



IFROSS
Institut de Formation et de Recherche
sur les Organisations Sanitaires et
Sociales
et leurs réseaux



Université Jean Moulin Lyon 3
Faculté de Droit

CONDUIRE LES ACTEURS A S'APPROPRIER UN PROJET
INNOVANT ET MULTI-ACTEUR
PAR L'ETUDE DE LA
SOCIOLOGIE :

La création d'un « SAMSAH Etudiant » sur le territoire lyonnais

Mémoire pour le **Niveau 2** du Diplôme de

Master Droit, Economie, Gestion,
Mention « Droit et Management des Organisations Sanitaires et sociales »
Spécialité « Juriste Manager des Structures Sanitaires et Sociales »

— Septembre 2008 —

Roxane RUIZ

Directeur de Recherche : **M. Christophe BARET**

Remerciements

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude aux personnes qui ont partagé cette expérience professionnelle avec moi et contribué à la réalisation de ce mémoire, particulièrement :

- Ma tutrice de stage, Madame Anne ENSELME, pour m'avoir permis de vivre une expérience riche en enseignements, aussi bien dans les domaines techniques, qu'humains. Je la remercie pour les moyens qu'elle a mis à ma disposition pour remplir mes missions, pour la confiance qu'elle a mis en moi et l'autonomie qu'elle m'a laissée.

- Tous les professionnels du « SESVAD APF » pour leur accueil et leur disponibilité, notamment Jérôme PRELY, Sylvie LHÔPITAL, Baya SEBIANE et Nadine LIEDHART, pour le soutien et les conseils qu'ils m'ont apportés dans les moments de doute.

- Tous les partenaires au projet qui m'ont accueilli dans leur structure et qui m'ont permis de réaliser cette étude, Didier VOÏTA, pour ses précieux conseils et pour la délégation dont il a fait preuve, Anaïs LEVEILLET et Denis GRANCHER du PRES pour leur soutien et leur aide auprès des établissements d'enseignement supérieur, et toutes les personnes, sans lesquelles ce projet n'aurait pas pu avancer.

- Monsieur Christophe BARRET, le tuteur de mon mémoire, pour ses conseils judicieux, son pragmatisme et son professionnalisme qui ont beaucoup apporté à ma réflexion.

- Mon entourage, amis et parents, pour leurs encouragements constants et leur patience.

Sommaire

INTRODUCTION.....	4
1. LA DETERMINATION DE L'APPROCHE SOCIOLOGIQUE LA PLUS ADEQUATE	9
1.1 L'ANALYSE DES DIFFERENTES APPROCHES SOCIOLOGIQUES.....	9
1.1.1 L'approche de la contingence par H. Mintzberg (1982 et 1990).....	9
1.1.2 L'approche des conventions et des accords par L. Boltanski et L. Thévenot (1987-1991).....	13
1.1.3 La théorie de l'acteur stratégique par M. Crozier et E. Friedberg (années 1970).....	16
1.1.4 La sociologie de l'entreprise et de l'innovation par N. ALTER.....	20
1.2 LA SOCIOLOGIE DE LA TRADUCTION : M. CALLON ET B. LATOUR.....	20
1.2.1 Les notions clés de la sociologie de la traduction.....	21
1.2.2 La méthodologie proposée par la sociologie de la traduction.....	23
2. LA POSSIBLE APPLICATION DE LA SOCIOLOGIE DE LA TRADUCTION A LA CREATION D'UN SERVICE MEDICO-SOCIAL	32
2.1 LA CREATION D'UN SERVICE MEDICO-SOCIAL INNOVANT	32
2.1.1 La présentation du contexte.....	32
2.1.2 Les caractéristiques du projet : innovant et multi-acteurs	41
2.2 L'OPERATIONNALITE DE LA SOCIOLOGIE DE LA TRADUCTION : APPLICATION DE LA THEORIE A LA CREATION D'UN SERVICE MEDICO-SOCIAL.....	49
2.2.1 Les différentes étapes du projet	50
2.2.2 Les apports de cette théorie en matière managériale.....	62
CONCLUSION.....	73
BIBLIOGRAPHIE	76
TABLE DES MATIERES	79

Introduction

Plus de 30 ans après la loi de 1975 relative aux institutions sociales et médico-sociales, le secteur médico-social se rénove en profondeur. Pour comprendre ces évolutions, il faut connaître quelles ont été les étapes successives :

- La loi n°75-535 du 30 juin 1975 a consacré la rupture entre le sanitaire et le social. Elle a organisé pour la première fois l'offre sociale et médico-sociale comme un ensemble homogène et autonome. L'introduction du « médico-social » permet tout de même aux établissements sociaux de proposer des prestations de soins.

Face à l'extension du secteur et à ses nombreuses mutations, cette législation est devenue peu à peu obsolète. À partir de 1995, une réflexion entre les pouvoirs publics et des acteurs du secteur s'amorce quant à la modernisation de cette législation, jusqu'à l'obtention d'un consensus autour de la loi du 2 janvier 2002, rénovant l'action sociale et médico-sociale.

L'objectif est d'organiser sur un même plan l'ensemble des structures intervenant auprès de publics « fragiles », tout en les invitant à valoriser leurs spécificités. En d'autres termes, il s'agit « de mettre de la cohérence et du sens dans le paysage très morcelé du secteur social et médico-social ».

- La loi du 2 janvier 2002 traduit et conforte la place nouvelle qu'ont prises les notions de pluridisciplinarité, de réseau, d'évaluation. Elle reconnaît « des champs institutionnels visant tout à la fois des interventions de qualité sur des missions spécifiques, et des articulations effectives au service de la personne dans des perspectives très larges de soins et d'amélioration de la qualité de vie ».

- Enfin, la loi du 11 Février 2005 « pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées » a traduit la volonté de sensibiliser la société civile ainsi que les employeurs afin que toute personne handicapée ait le droit « à la solidarité de l'ensemble de la collectivité nationale ». Cette politique s'est concrétisée par l'adoption de principes forts :

- L'accessibilité généralisée pour tous les domaines de la vie sociale (éducation, emploi, cadre bâti, transports...)
- Le droit à compensation des conséquences du handicap
- La participation et la proximité, mises en œuvre par la création des Maisons départementales des personnes handicapées.

Depuis la loi de 2002, l'utilisateur est au centre de l'accompagnement et il est depuis considéré comme un sujet de droit. Par conséquent, des moyens doivent être mis en œuvre afin de répondre à ces impératifs. Ces moyens peuvent être mis en œuvre par le développement de projets de vie souples, évolutifs, modernes, adaptés et évaluables et par l'amélioration de la coordination et de la régulation des différents acteurs de l'accompagnement.

Cela va conduire à une nouvelle régulation du secteur, équivalente à celle qui a été réalisée dans le secteur sanitaire : les structures sociales et médico-sociales ont dû construire des référentiels d'évaluation, celles-ci font l'objet d'une évaluation interne et externe, les droits des usagers sont également reconnus, un projet d'établissement doit être mis en place. On observe également une déconcentration et une décentralisation des pouvoirs de décisions. On demande également aux structures de constituer des réseaux, des partenariats afin d'atteindre une plus grande complémentarité. Afin de favoriser leur coordination, leur complémentarité et garantir la continuité des prises en charge et de l'accompagnement¹, les structures et services peuvent conclure des conventions, créer des GIE (Groupement d'Intérêt Economiques) et/ou des GIP (Groupement d'Intérêt Public), créer des groupements de coopération sociale et médico-social, procéder à des regroupements...

Le défi est de rendre efficient le service rendu auprès des usagers du secteur social et médico-social. De ce fait, il s'agit ici de la fin des ressources allouées de façon globale : les budgets doivent être établis de manière précise. Les structures doivent faire mieux, et moins cher au niveau des établissements et au plan macro-économique. Cela implique une mesure du service rendu, la transparence de l'activité de ces structures.

C'est donc dans ce contexte que se trouve la structure qui m'a accueillie pour réaliser le stage de fin d'études.

L'APF (Association des Paralysés de France) est une association fondée en 1933 par la volonté de quatre jeunes gens atteints par la poliomyélite. Elle fut reconnue d'utilité publique par décret du 23 Mars 1945. Le SESVAD APF 69 (Service Spécialisé pour une Vie Autonome à Domicile) comprend 2 structures bien distinctes et l'Habitat Service:

- **Le SAMSAH** (Service d'Accompagnement Médico-social pour Adultes Handicapés), qui a vu le jour le 1er Juin 2005.

¹ Article 21 de la loi 2002-2 du 2 Janvier 2002 rénovant l'Action Sociale

- **Le SAVS** (Service d'Accompagnement à la Vie Sociale) créé le 1er Mars 2006 a pour mission de contribuer à l'insertion sociale de personnes en situation de handicap moteur en milieu ordinaire de vie en favorisant leurs capacités d'autonomie.
- **L'Habitat Service** correspond à une extension de 10 places du SAVS, depuis le 1^{er} Janvier 2008. Il s'agit ici de 10 appartements transitionnels permettant l'apprentissage d'une vie autonome à domicile. Ils sont attribués pour une durée de 12 mois, extensible jusqu'à 18 mois.

Nous voyons que le service n'a cessé d'évoluer ces dernières années en corolaire de l'évolution législative. Si les structures du secteur social et médico-social souhaitent poursuivre leur activité, il leur faut s'adapter aux changements imposés par la législation et par conséquent, par les financeurs de ces établissements.

C'est ce que la directrice du SESVAD 69 s'efforce de faire : impulser du changement dans la structure afin de justifier du service rendu aux usagers. Il s'agit donc pour elle de développer sans relâche de nouveaux projets. Elle travaille actuellement sur le projet d'une Garde Itinérante de Nuit, sur la possible création d'un SSIAD (Service de Soins Infirmiers à Domicile) et à la création d'un service d'accompagnement des étudiants en situation de handicap.

Ce dernier est un projet innovant tant au niveau de la structure, qu'au niveau des établissements d'enseignement supérieur sur le territoire lyonnais.

En effet, le Conseil d'Administration de l'APF a donné un avis favorable à la création d'un service tout handicap.

De plus, il s'agit d'un projet innovant puisque, sur la ville de Lyon, il n'existe aucun accompagnement global des étudiants, tout handicap. Il existe de nombreuses disparités en ce qui concerne le handicap tant au niveau des universités, qu'au niveau des associations.

Il s'agit donc ici de repenser toute une organisation qui s'est créée de manière anarchique. Il faut innover, repenser une organisation, avec un ensemble d'acteurs travaillant de manière totalement différente.

Selon l'Organisation de Coopération et de Développement Economique², l'innovation se définit comme l'ensemble des démarches scientifiques, technologiques, organisationnelles, financières et commerciales qui aboutissent, ou sont censées aboutir à la réalisation de produits ou procédés technologiquement nouveaux ou améliorés ; un produit correspondant à la fois à un bien matériel et à

² OCDE, « Manuel d'Oslo », édition 2005, 186 pages

un service, marchand ou non marchand et répondant à un ou plusieurs besoins des consommateurs ou usagers.

Par conséquent, le SAMSAH Etudiant correspond à la définition européenne de l'innovation.

Pourtant à elle seule, l'innovation ne suffit pas à transformer une organisation si cette dernière ne se l'approprie pas, à la fois en amont - pour reconnaître la nécessité de l'innovation - et en aval, pour l'intégrer dans sa réalité quotidienne, réorganiser autour d'elle ce qui doit l'être, la rendre perceptible et exploitable par les hommes et les femmes qui la composent.

C'est pour cette raison qu'il existe des étapes successives dans la mise en place d'un projet innovant et multi-acteur. Pour concevoir cette appropriation, il est nécessaire de comprendre le comportement de chacun des acteurs. Ainsi, il paraît indispensable d'évoquer ici la sociologie des organisations.

Nous pouvons ainsi nous demander quelle méthode sociologique permet de comprendre la manière dont les acteurs d'un projet se l'approprient et se retrouvent en convergence autour d'une innovation.

Nous verrons donc dans un premier temps, l'approche théorique en déterminant quelle pourrait être la théorie sociologique la plus adéquate, puis nous préciserons l'apport théorique de cette sociologie en décrivant les principes et les différentes étapes dans un projet. Pour démontrer, dans un second temps, que cette théorie sociologique est opérationnelle, nous verrons dans quelle mesure elle peut permettre d'identifier les différentes étapes d'un projet et comment cette théorie guide les managers dans leur prise de décisions, suite à cette analyse sociologique.

Première partie :

La détermination de l'approche
sociologique
la plus adéquate

1. La détermination de l'approche sociologique la plus adéquate

Il s'agira dans cette partie de démontrer quelle est la méthode sociologique la plus adaptée pour analyser une situation dans laquelle plusieurs acteurs interviennent afin de mettre en place un projet innovant. Ainsi, nous étudierons quelles ont été les différentes approches sociologiques des organisations ces dernières années, puis nous déterminerons celle qui nous paraît la plus adéquate. Nous décrirons ensuite quels sont ses principes et ses apports dans les différentes étapes d'un projet.

1.1 L'analyse des différentes approches sociologiques

Tous les acteurs, quelle que soit l'organisation, se retrouvent confrontés à la nécessité de comprendre comment évoluent, se développent ou disparaissent ces structures. La sociologie des organisations tente de répondre à ce besoin en donnant quelques clés de compréhension et d'action. En effet, il s'agit ici d'établir une réelle grille de lecture et permettre de mettre en place de véritables plans d'actions au sein des organisations. Nous étudierons donc successivement les différentes approches afin d'appliquer celle qui correspond de manière la plus appropriée à un contexte d'innovation et de multi-acteur.

1.1.1 L'approche de la contingence par H. Mintzberg (1982 et 1990)

La théorie de la contingence rend compte de la manière dont les organisations se structurent par l'influence de différentes variables qui proviennent du contexte, c'est-à-dire de l'environnement.

Selon cet auteur, l'organisation est liée à l'environnement mais dépend également des ajustements qui sont faits vis-à-vis de celui-ci. Il définit ainsi une typologie des organisations en termes de configurations³.

- La **configuration entrepreneuriale** est une organisation dirigée par une seule personne qui centralise les prises de décisions stratégiques.

Au niveau de la structure, la division horizontale est généralement faible puisque les opérateurs effectuent des tâches variées. La division verticale, quant à elle, est plutôt forte car

³ MINTZBERG (Henry), *Structure et dynamique des organisations*, Paris-Montréal, Edition d'Organisation-Edition Agence de l'Arc, 1982

l'entreprise fonctionne par supervision directe de la hiérarchie sur des travailleurs peu qualifiés.

Ce type d'organisation se développe lorsque le marché est instable, ce qui explique le modèle de supervision directe, le plus apte à réagir rapidement en fonction des fluctuations du marché, qui peuvent donc représenter une menace pour l'organisation. La survie de celle-ci est donc prioritaire et la centralisation de pouvoir et des ressources se retrouve entre les mains du sommet stratégique : le directeur, également fondateur et propriétaire, occupe une position dominante.

- Dans la **configuration missionnaire**, les objectifs prédominants sont les buts de mission, c'est-à-dire les buts qui ont trait aux clients mêmes de l'organisation. Les buts de système ne sont donc réalisés que pour pouvoir assurer les buts de mission.

Ce sont les normes, les valeurs de l'organisation qui dirigent le travail à accomplir. Les travailleurs s'impliquent pleinement dans le fonctionnement de l'organisation. Il arrive fréquemment dans ce type d'organisation que des membres travaillent bénévolement. Les travailleurs opèrent également par ajustement mutuel.

Sur le plan vertical, la division est faible puisque chacun dispose d'une certaine liberté pour concevoir et réaliser ses tâches ; la division horizontale est également peu importante car les tâches réalisées sont le plus souvent variées.

Le marché au sein duquel évolue ce type d'organisation est stable et peu hostile car la standardisation des normes ne permettrait pas de travailler dans un environnement instable.

Le pouvoir reste relativement centralisé : les dirigeants définissent les missions de l'organisation et prennent les décisions stratégiques, même si les acteurs, qui ont assimilé ces valeurs, peuvent prendre certaines décisions moins importantes.

Cette configuration correspond notamment aux associations, tels que l'APF et le SESVAD du Rhône, puisqu'elles ont un projet de service mettant au centre de ses actions, l'accompagnement de l'utilisateur et les salariés doivent adhérer aux valeurs de l'association.

- **L'entreprise de type bureaucratique** se caractérise par une division horizontale et verticale forte. Les opérateurs, peu qualifiés, effectuent un nombre restreint de tâches et ne participent pas à la conception du travail. La coordination s'effectue par standardisation des procédés ou des résultats.

Pour ce genre d'organisation, le marché se doit d'être stable et prévisible, et l'organisation est régie par des buts de système.

Le pouvoir est fortement centralisé au niveau du sommet stratégique et les opérateurs, démunis de toute prise de pouvoir à cause de la standardisation des procédés et des résultats, se regroupent en associations exerçant une influence importante.

Nous pouvons ici comparer ces organisations aux administrations publiques dans lesquelles nous retrouvons une standardisation des procédés et dans lesquelles les projets innovants sont difficiles à faire reconnaître du fait d'une prise de décision qui vient parfois de la haute hiérarchie. Dans le cadre du projet, nos partenaires et plus particulièrement nos financeurs sont des organisations de cette forme là.

- Dans la **configuration professionnelle**, les travailleurs possèdent un haut niveau de qualification et utilisent donc abondamment leurs savoirs acquis au cours de leur formation pour accomplir leur travail.

Sur le plan de la structure, la division du travail au niveau horizontal est forte. Les travailleurs, de par leur formation spécifique, opèrent dans des créneaux très étroits.

Au contraire, sur le plan vertical, la division est faible : ayant une qualification poussée les membres conçoivent eux-mêmes leur travail et effectuent leurs tâches en toute autonomie.

Quant à la coordination, elle fonctionne par standardisation des qualifications. De par leur formation, les opérateurs sont jugés qualifiés pour coordonner et accomplir leurs tâches efficacement.

Dans ces organisations, les buts apparaissent flous et peu opérationnels: chaque professionnel poursuit un but spécifique et agit plus en fonction de préoccupations professionnelles qu'en fonction de missions propres à l'organisation. Les professionnels exercent beaucoup de pouvoir et orientent les décisions les plus importantes.

Cette configuration est l'exemple type de l'organisation dans les universités. Le personnel, les professeurs ont des compétences propres et travaillent donc en réelle autonomie. Mais le problème dans ces organisations est que les acteurs poursuivent chacun un but bien spécifique. Le pouvoir est donc décentralisé.

- Enfin, dans la **configuration adhocratique**, les personnes travaillent en groupes de *projet* pour répondre aux besoins spécifiques des clients.

Ce genre d'organisation fonctionne par ajustement mutuel : les opérateurs, même s'ils sont très qualifiés, se réfèrent plus aux formations complémentaires et aux capacités développées dans le cadre de leur travail, notamment par échange entre professionnels. La coordination entre unités fonctionne par des mécanismes de liaison.

La division du travail est faible tant au niveau vertical (les projets exigent une autonomie des opérateurs) qu'horizontal (importance d'une polyvalence puisque les tâches varient selon les projets).

Le marché de ce genre d'organisation est complexe pour répondre aux demandes des clients qui nécessitent des savoir-faire élevés, et instable puisque les demandes de la clientèle sont très variables, exigeant des professionnels des compétences variées et mises en œuvre simultanément.

Le pouvoir se localise dans les équipes de projets, entraînant une certaine décentralisation. Mais la direction doit cependant assurer la coordination des différentes unités et détient les prises de décisions stratégiques.

Nous pouvons ici comparer cette organisation avec le collectif inter-associatif « Droit au Savoir », dans lequel se retrouvent différentes associations autour d'un projet commun. Les personnes travaillent ici ensemble en groupes de projet afin de répondre aux besoins spécifiques des jeunes personnes handicapées de plus de 16 ans.

La thèse de Mintzberg consiste donc à dire, que pour que soit efficace une organisation, il faut se référer à la situation de l'organisation dans son environnement et à une cohérence interne. Chaque configuration possède donc son propre équilibre autour d'une force dominante qui structure le champ des relations.

Mintzberg distingue donc trois composantes essentielles des organisations, étroitement coordonnées entre elles :

- la coordination des opérateurs et la division du travail ;
- les buts organisationnels ;
- la distribution du pouvoir.

Cette théorie permet ainsi d'analyser une organisation avant d'envisager la manière d'y opérer un changement. Elle montre comment une entreprise ou une organisation dépend des institutions, de sa relation au marché, des objectifs, des dirigeants, des types de configurations organisationnelles que cela génère et de leur cohérence. Elle permet également de mieux comprendre comment les acteurs sont influencés par la configuration de leur organisation.

Toutefois, ce type d'approche évacue les possibilités pour les membres de l'organisation de sortir de ces schémas, de prendre des décisions liées à ce que chacun croit percevoir de son intérêt et de celui de l'ensemble. On ne peut résumer le jeu des acteurs aux contraintes de l'environnement et de la cohérence. Ces configurations ne correspondent pas entièrement à la manière dont se construisent les structures. En effet, les jeux d'acteurs ne peuvent pas être écartés de l'analyse.

De plus, cette analyse permet de mieux opérer un changement, de permettre certaines innovations. Mais dans le cadre de ce mémoire, cette théorie sociologique ne peut pas s'appliquer du fait que le critère « acteur » et par conséquent celui de « multi-acteur » n'est pas pris en compte.

Ainsi, cette analyse sera intéressante dans la description des différents acteurs qui interviendront dans le projet, en distinguant les différentes configurations ressortant de l'analyse et qui permettra de mieux comprendre le comportement de ces acteurs dans un projet relativement innovant. Mais cette sociologie n'apportera aucun élément managérial dans la manière de conduire un projet puisqu'elle n'expliquera pas comment les acteurs pourront s'approprier le projet.

1.1.2 L'approche des conventions et des accords par L. Boltanski et L. Thévenot (1987-1991)

Luc Boltanski et Laurent Thévenot⁴ rejettent naturellement le clivage qui existe entre deux types d'explication : les explications exclusivement économiques et celles exclusivement sociologiques. Ils rejettent donc deux types de modèles :

- Les modèles sociologiques expliquant la coordination entre les acteurs par la conformité à une norme qui s'imposerait à tous. Par conséquent, l'ordre organisationnel ne peut découler de règles sociales réifiées ou de phénomènes purement culturels.
- Les modèles économiques qui se centrent sur les rapports constitués au travers de l'échange et de la circulation des biens qui sont les rapports de force et de pouvoir visant à accaparer les ressources rares.

Ils s'intéressent aux accords justifiés, légitimes entre les membres d'une société. Pour qu'il y ait des échanges et de la coordination, il faut selon eux qu'il y ait des conventions entre les personnes concernées. Elles peuvent prendre plusieurs formes puisqu'elles peuvent être écrites ou non. La convention est un cadre dans lequel sont posés, pensés et résolus les conflits⁵.

Les auteurs développent ici l'approche dite des « économies de grandeur » qui permet de comprendre comment les conventions s'élaborent, sur quels principes, quelles références elles s'appuient et comment se réalise la coordination entre les personnes au sein d'une entreprise

⁴ BOLTANSKY (Luc), THEVENOT (Laurent), « Les économies de grandeur », **Cahier des Centre d'Etudes de l'emploi**, n°31, Paris, PUF, 1997

⁵ DUPUY J.-P., EYMARD-DUVERNAY F., FAVEREAU O., ORLEAN A., SALAIS R., THEVENOT L, numéro spécial, « L'Économie des conventions », **Revue Economique**, 1989, vol.40, n°2

Le modèle des économies de la grandeur apporte alors un éclairage à la problématique de la coordination et de l'accord en entreprise qui est souvent délaissée en sociologie des organisations au profit de l'analyse du conflit, du pouvoir et de la rationalité.

Selon Luc Boltanski et Laurent Thévenot, l'organisation ou l'entreprise sont par nature des espaces de règles et de circulation des biens. On ne peut donc se permettre de mettre en place deux lectures différentes du phénomène organisationnel. Les acteurs sont insérés dans des situations à la fois conflictuelles et coopératives

Les économies de grandeurs se fixent pour objectifs de saisir les modalités de la construction des accords en toute situation et en particulier dans les situations de travail. Les relations entre les personnes reposent selon eux sur des systèmes d'équivalences partagées, des grandeurs communes, permettant à chacun de retrouver les repères (objets, individus, relations) qui vont guider ces relations dans la situation, lui fournir les éléments de caractérisation de celle-ci.

Ces grandeurs, ces systèmes d'équivalences se déploient dans des « mondes » régis par la cohérence des principes qui y sont activés. Au nombre de six, ces « mondes », caractérisant l'univers des relations, des situations, doivent se comprendre comme des formes idéales-typiques. Dans chacun des mondes, sont mobilisées des cohérences qui mettent au premier rang des personnes, des objets, des représentations, des figures relationnelles qui sont autant de visages permettant de déterminer de quelle nature relève la situation, tant au point de vue de la personne qui s'y meut, que de celui de l'observateur qui tente de comprendre.

Selon que la situation étudiée relève de l'inspiration, du domestique, de l'opinion, du civique, du marchand ou de l'industriel, les formes de coordination entre les personnes apparaissent comme très diverses. Pour clore un conflit, les fondements d'un accord ne peuvent être recherchés dans les mêmes formes, à partir des mêmes objets sociaux, selon qu'il agit d'un monde à un autre.

Les différents mondes sont les suivants :

- Le monde de l'inspiration : les objets valorisés sont ceux qui renvoient à un génie créateur.
- Le monde domestique : les figures de référence sont celles de la famille et de la tradition.
- Le monde de l'opinion : le principal fondement est le renom, l'opinion de l'autre.
- Le monde civique : l'intérêt collectif prime sur l'intérêt particulier.
- Le mode marchand : au centre des préoccupations se trouvent les lois du marché.
- Le monde industriel : la performance, la science sont au fondement de l'efficacité.

Partant de là, les acteurs peuvent entrer dans plusieurs types de relations.

- Il survient une controverse dans un même monde. Pour la clore, on recourt à un principe supérieur commun. Ces personnes engagées dans un même monde ont un même système d'équivalence, ils se déplacent dans une grandeur identique. Les objets sont identifiés et hiérarchisés de manière compatible.
- Il peut coexister des mondes différents sans discordes. Mais dans ce cas, l'équilibre reste provisoire.
- Il peut survenir une controverse entre différents mondes. La controverse peut alors être clarifiée dans un seul monde. Elle peut également être résolue par un arrangement, les partenaires se mettent localement d'accord sur une transaction. Enfin, les parties peuvent arriver à un compromis et, dans ce cas, ils réunissent plusieurs mondes à travers un bien commun.

Nous voyons que cette théorie aurait pu correspondre au cas dans lequel nous nous trouvons. En effet, il aurait été intéressant de comprendre comment des échanges et la coordination sont possibles par le biais des conventions. Comment ces dernières sont élaborées ? Le futur service en création est une structure de coordination de différentes organisations. Par là, de nombreuses conventions, formelles ou informelles vont être conclues. Cette méthode nous aurait permis de déterminer les modalités de construction des accords entre les associations, les universités, les financeurs... Il est vrai que les relations entre les acteurs de ce projet ont été guidées par un système d'équivalences partagées permettant à chacun de se reconnaître dans le projet. Ce dernier était axé sur l'objectif commun de permettre au plus grand nombre d'étudiants en situation de handicap d'intégrer les établissements d'enseignement supérieur. Ce système d'équivalence se déploie dans le monde « civique » dans lequel l'intérêt collectif prime sur l'intérêt particulier. Par conséquent, la méthode pour clore le conflit et pour trouver un accord n'est pas la même d'un monde à l'autre. L'étude de ce « monde » aurait ainsi permis de comprendre comment les participants au projet ont élaborés des compromis et des conventions pour avancer ensemble.

Mais nous excluons cette théorie puisqu'elle présente des limites qui ne correspondent pas à notre analyse. En effet, les deux auteurs n'abordent pas et excluent des notions traditionnelles de la sociologie des organisations telles que les notions de culture et de rapports de pouvoir.

- En ce qui concerne le rejet de la notion de culture, si on l'entend comme une somme d'apprentissage sociaux et de projets, réinvestis, des uns et des autres, quotidiennement dans son rapport au monde et aux choses, ou si on l'entend comme appartenance sociale des

différents acteurs, il est difficile d'exclure de cette analyse cette notion. En effet, la culture est ce qui conduit les personnes à accepter tel ou tel système d'équivalence pour qualifier un projet et pouvoir trouver un accord. Lors de la présentation du projet, les associations se sont réunies autour d'une appartenance sociale, les universités se sont retrouvées intégrées à ce projet.

- De plus, contrairement à la théorie de Crozier, qui développe une analyse essentiellement centrée sur le pouvoir, les deux auteurs qui l'entendent comme l'exercice de la violence, négligent de ce fait cette notion. En effet, pour comprendre les coopérations fondées sur les conventions, Boltanski et Thévenot ont une vision angélique ou négative, voire manichéenne de l'organisation. Cette dernière serait soit réduite à un ensemble de conflits et de rapports de forces, soit à des relations pacifiques, faisant de l'entreprise un espace de collaboration objective d'où les tensions sont exclues, ou alors un lieu de rivalités stratégiques sans coopération.

Lors de ce stage, il a pu être observé que dans chacune des organisations, il y a en permanence des lieux de conflits de pouvoirs et d'élaborations de compromis. Par conséquent, on ne peut retenir la théorie de ces auteurs puisque nous ne pouvons pas exclure cette notion.

Je vais ici citer un exemple de réaction lors de la présentation du projet à l'une des universités. La question posée a été de savoir quel sera l'organisme ou la personne qui détiendra le pouvoir dans cette nouvelle organisation ; alors que la question ne me paraissait pas primordiale dans ce projet puisque celui-ci était porté par une association à but non lucratif. Mais le pouvoir est une notion plus complexe qui mériterait un développement complet. Nous ne pouvons donc pas exclure cette notion qui a été mise plusieurs fois en exergue lors du développement de ce projet.

1.1.3 La théorie de l'acteur stratégique par M. Crozier et E. Friedberg (années 1970)

La théorie développée par **Michel Crozier et Erhard Friedberg** est centrale en sociologie des organisations. Elle a été développée dans l'ouvrage *L'acteur et le système*⁶

Selon elle, le jeu des acteurs n'est pas déterminé par la cohérence du système ou par les contraintes environnementales. Il s'agit ici de comprendre comment se construisent les actions collectives à partir de comportements et d'intérêts parfois contradictoires. Au lieu de penser que la structure organisationnelle est liée à un ensemble de facteurs externes, cette théorie considère plutôt qu'elle est influencée par une élaboration humaine.

⁶ CROZIER (Michel), FRIEDBERG (Erhard), *L'acteur et le système*, Paris, Le Seuil, 1977.

Ces deux auteurs considèrent qu'il faut se concentrer sur les stratégies individuelles des acteurs, rechercher quel est leur comportement régulier, pour réinterpréter ce dernier dans le cadre de l'acteur stratégique. Mais ces stratégies n'ont pas d'objectifs clairs et structurés. Elles dépendent des atouts de l'acteur et des relations dans lesquelles il se trouve.

Par conséquent, l'acteur s'ajuste en fonction des comportements d'autrui. La problématique qui ressort de cette théorie est de savoir comment les organisations se maintiennent, malgré les intérêts individuels de chacun.

La méthode préconisée par les deux auteurs pour comprendre le fonctionnement des organisations est d'analyser les jeux de pouvoir qui permettent de comprendre le comportement des acteurs. En effet, ces derniers ne jouent souvent pas le rôle qui est le leur. Il s'agit ici de la zone d'incertitude. Cette dernière correspond aux failles dans les règles qui empêchent le déroulement des objectifs de l'organisation. De plus, les acteurs peuvent avoir intérêt à cacher leur véritable jeu, afin de garder une certaine capacité de négociation dans les mécanismes de pouvoir. Ces comportements réduisent le pouvoir de celui qui édicte les règles.

Pour comprendre les articulations entre les jeux d'acteurs et le système d'action concret, deux raisonnements peuvent être utilisés :

	Raisonnement stratégique	Raisonnement systémique
localisation	1 ^{ère} et 2 ^{ème} partie : " <i>l'organisation</i> "	3 ^{ème} partie : " <i>le phénomène systémique</i> "
départ	L'acteur <i>avec sa "stratégie égoïste"</i>	Le système <i>avec une cohérence finalisée</i>
but	Découvrir le système dont les contraintes expliquent les apparentes irrationalités du comportement de l'acteur.	Retrouver avec l'acteur la dimension contingente, arbitraire, non naturelle de son ordre construit. On réalise un diagnostic du système pour comprendre en quoi et pourquoi dans ce système les comportements et mécanismes incriminés sont rationnels ;
logique	<u>Inductive</u> Fondée sur un modèle de négociation et de calcul (celui que peut faire chaque acteur de son intérêt dans la négociation qu'il doit mener avec ses partenaires).	<u>Déductive</u> Logique de finalité et de cohérence (on cherche quel ensemble de cohérence et de finalités hiérarchisées tend à s'imposer à l'acteur à travers le résultat des jeux auxquels il doit jouer).

mode	<p><u>Raisonnement heuristique</u> Pour élaborer et vérifier des hypothèses de plus en plus générales sur les caractéristiques de l'ensemble à partir des problèmes vécus par les participants.</p>	<p><u>Causalité systémique</u> Pour expliquer un effet par une cause, ou par la conjonction de plusieurs causes indépendantes. C'est considérer qu'effets et causes sont interdépendants à l'intérieur d'un système dont les propriétés (mode de gouvernement, type de jeu) permettent de comprendre et de prévoir les résultats que l'on voudrait expliquer.</p>
risque	<p>D'extrapolation si le raisonnement est seulement interprétatif. D'un modèle de marché ou d'ajustement mutuel.</p>	<p>D'un raisonnement linéaire qui tenterait seulement de localiser le vice. D'un modèle mécaniste.</p>

Il s'agit de deux raisonnements opposés mais ils doivent cependant demeurer complémentaires : "Sans raisonnement systémique, l'analyse stratégique ne dépasse pas l'interprétation phénoménologique. Sans vérification stratégique, l'analyse systémique reste spéculative et, sans la stimulation du raisonnement stratégique, elle devient déterministe.", (p.203). En effet, séparées, on constate qu'on aboutit à des résultats "extrêmement divergents", alors que cette démarche cherche à atteindre un but de recherche universel. Elle permet en effet, "de transposer la leçon de l'analyse organisationnelle à toutes les activités humaines et à toutes les situations sociales qui ne ressortent pas au modèle de l'organisation formelle" (p. 206), à savoir les systèmes d'action concrets.

L'analyse de Crozier et de Friedberg pourrait tout à fait s'appliquer à notre étude. En effet, nous avons vu que les acteurs du projet SAMSAH Etudiant ont chacun des intérêts individuels différents et ainsi, chacun développe un comportement stratégique différent. Cette théorie démontre comment une organisation se maintient malgré des intérêts individuels.

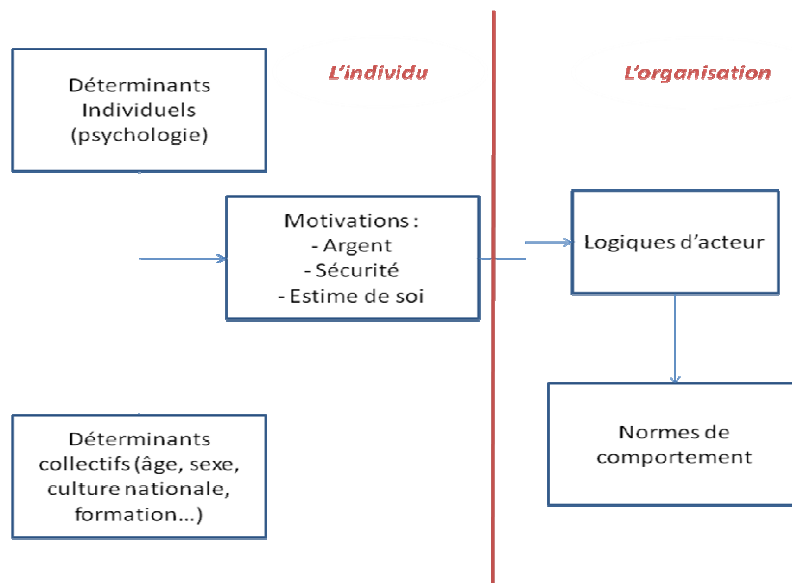
Mais nous n'utiliserons pas cette analyse pour comprendre la manière dont les acteurs d'un projet se l'approprient et se retrouvent en convergence autour d'une innovation puisqu'elle permet d'analyser les comportements individuels de chacun des acteurs mais ne préconise pas de méthodologie permettant de comprendre comment amener ces intérêts individuels à une action collective. De plus, le contexte n'est pas évoqué, alors que dans le projet « SAMSAH Etudiant », ce dernier ne peut pas être totalement évincé de l'analyse.

Pourtant si l'on va au delà de l'analyse de l'acteur stratégique, **Crozier** considère que « les conduites ne renvoient pas exclusivement à leur socialisation passée »⁷ mais aussi à la perception qu'ils ont des opportunités et des contraintes de leur contexte d'action, aux anticipations qu'ils formulent plus ou

⁷ CROZIER (Michel), *A quoi sert la sociologie des organisations ?*, Paris, Arslan, 2000

moins intuitivement sur les conduites de leur partenaires / adversaires dans le jeu et à leurs calculs qui se fondent sur la vision que les uns et les autres ont de leurs intérêts respectifs.

Selon lui, les déterminants des comportements dans les organisations sont les suivants⁸:



La grille de lecture de Michel Crozier permettant d'analyser le système d'action concret est la suivante :

Acteurs	Enjeux Perçus		Capacités d'Action		Comportement stratégique	Alliances / Oppositions
	Gains	Pertes	Ressources / Opportunités	Handicap / Contrainte		
A						
B						
C						

Cette méthode permet seulement d'avoir une analyse de la situation à un moment donné, mais lors du déroulement du stage, il a pu être observé que les intérêts de chacun ne restent pas les mêmes d'une étape à une autre.

⁸ Schéma réalisé par M. Robe let, sociologue et Maître de Conférences à l'IFROSS

Le but du mémoire est de comprendre comment les différents acteurs vont intégrer le projet, afin de pouvoir anticiper le comportement de ceux-ci et donc de préconiser certaines actions à la personne qui reprendra le projet. Ainsi, une observation et une analyse à un instant « T » ne sont pas suffisantes. C'est pour cette raison que nous verrons dans une seconde section une approche sociologique par laquelle il est possible de faire une analyse dynamique de la situation, à différentes étapes d'un projet. Il s'agit ici de la théorie de l'acteur-réseau.

1.1.4 La sociologie de l'entreprise et de l'innovation par N. ALTER

Dans cette théorie, Norbert ALTER prend en compte la mobilité des firmes contemporaines. En effet, la sociologie de l'entreprise associe à l'analyse de l'organisation, celle de l'innovation qui s'y oppose constamment : elle décrit la rencontre entre l'ordre et le désordre. Ces travaux soulignent l'effort collectif considérable mis en œuvre dans les entreprises pour parvenir à articuler ces deux logiques, complémentaires mais antagoniques. Il existe donc une réelle rupture avec les approches classiques de la sociologie, centrées sur l'analyse des tâches, de leur coordination et de la domination sociale stable. Il s'agit de mettre en évidence la façon dont se développent les actions collectives tournées vers la transformation des règles du jeu et de la légitimité économique. La sociologie de l'entreprise et de l'innovation décrit ainsi les mécanismes de création et d'évolution des règles de l'entreprise, y compris dans son rapport au marché, en expliquant la construction sociale de décisions, d'accords, de conflits ou de culture.

Ainsi, cette analyse et celle que nous allons étudier par la suite sont très proches l'une de l'autre mais celle de Norbert Alter est essentiellement centrée sur le concept d'innovation et moins sur celui de multi-acteur. De plus, elle ne présente pas non plus une réelle méthodologie permettant à un gestionnaire la mise en application de cette théorie.

C'est pour cette raison que nous allons étudier la théorie développée par les sociologues de la traduction qui propose une méthodologie complète.

1.2 La sociologie de la traduction : M. Callon et B. Latour

Depuis la fin des années 80, ces deux auteurs ont développé, à partir du Centre de sociologie et de l'innovation, une nouvelle approche qui peut être appelé « sociologie de la traduction », « sociologie des réseaux technico-économiques », « théorie de l'acteur-réseau » ou « sociologie de l'innovation ».

Il est difficile de dater cette approche puisqu'en 1974, M. Callon développait déjà la notion de la traduction. Mais le texte fondateur de cette approche restera le texte de 1986 de Michel Callon évoquant l'aquaculture en baie de Saint Brieu.

Les deux auteurs développent non seulement une théorie s'appuyant sur une analyse de cas, mais également une véritable méthodologie d'élaboration du réseau. Ce raisonnement sociologique est un outil d'analyse des processus sociaux, et un outil de gestion et d'aide à la conduite de projets. Nous verrons dans un premier temps les notions clés de cette sociologie (1.2.1), puis dans un second temps la méthodologie qu'elle propose (1.2.2).

1.2.1 Les notions clés de la sociologie de la traduction

Pour saisir cette approche, il est nécessaire de voir quelles sont les notions clés afin de mieux comprendre les étapes successives de l'élaboration d'un réseau.

- **Le « réseau »** n'a pas clairement été défini. Le sens commun tient lieu de repère unique. Chez les sociologues de l'innovation, il s'agit d'un concept puisqu'ils vont au-delà de la simple définition. Ils le considèrent comme une « méta-organisation » rassemblant des humains et des non-humains. C'est en intégrant les situations comme un « ensemble d'entités humaines ou non humaines, individuelles ou collectives, définies par leur rôle, leur identités ou leur programme que l'on peut accéder à leur compréhension »⁹. Cette notion va au delà des notions de sphère d'activité, d'institution, d'organisation. Constituer le réseau conduit à ne pas découper la question en tranches, c'est chaîner toutes les entités qui y participent. Derrière cette notion de chaînage, de réseau se trouve la notion de la traduction.
- **La traduction** est définie dans le langage courant comme une opération consistant à transformer un énoncé intelligible en un autre énoncé intelligible pour rendre possible la compréhension de l'énoncé initial par un tiers. Pour les sociologues, la traduction ne concerne pas obligatoirement le passage d'une langue à une autre, mais peut correspondre à toute forme de recomposition d'un message, d'un fait, d'une information.
La définition qu'en donne Callon et Latour est « une relation symbolique qui transforme un énoncé problématique particulier dans le langage d'un autre énoncé particulier. L'opération de traduction est du type : pour résoudre le problème A, il est nécessaire

⁹ LATOUR (Bruno), *Ces réseaux que la raison ignore*, Paris, La Découverte, 1992, p.55

d'apporter une solution au problème B »¹⁰. « La traduction lie des énoncés et des enjeux à priori incommensurables et sans communes mesures »¹¹. La traduction peut être introduite comme une opération permettant d'établir un lien intelligible entre des activités hétérogènes en recourant à cette notion. Il devient alors possible de reconstituer ces réseaux. Cette reconstitution passe par l'analyse des controverses.

- **La controverse** est au cœur de la sociologie de l'innovation. C'est par celle-ci que s'élaborent les faits. Elle précède l'émergence d'un énoncé scientifique, d'une innovation. Dans notre cas, nous montrerons dans la seconde partie que la controverse peut s'également s'appliquer lors de la création d'un service à la personne innovant.

Pour les auteurs, une découverte scientifique, une innovation technologique, ou par extension, toute forme de changement ne peut se comprendre qu'à partir d'un cheminement. Pour comprendre une innovation, il faut reprendre les controverses qui ont pu exister. L'état de la nature est déterminé par l'accord sur le fait. De plus, ce n'est pas l'état de la société qui dicte l'accord entre les acteurs mais l'accord qui stabilise la société. Les formes de développement et de règlement éventuel d'une controverse sont la cause des équilibres et des déséquilibres de la nature et de la société. Mais avec la définition de l'entre-définition, le raisonnement vient se compléter.

- **L'entre-définition** consiste à dire que le fait est donné par le réseau qui le porte. Par extension du raisonnement, on peut dire qu'un changement dans une organisation tient sa pertinence du degré de cohésion qu'il suscite. Cette notion d'entre-définition laisse entrevoir une forme de questionnement. Ce terme est suivi, dans la sociologie de la traduction par celui de symétrie.
- **Le principe de symétrie** considère d'une part que les réseaux sont des dispositifs d'action mêlant humain et non-humains et que les faits scientifiques puisent leur légitimité en dehors d'eux mêmes. Par conséquent, selon les auteurs, il faut accorder autant d'importance aux sujets qu'aux objets. On parle ici de symétrie généralisée. Les objets peuvent être investis d'une fonction, d'un rôle au point de devenir de véritables figures animées disposant d'une âme. Il convient ici d'accorder le même intérêt à tous les actants

¹⁰ CALLON (Michel), *L'opération de traduction comme relation symbolique, Incidence des rapports sociaux sur le développement scientifique et technique*, Paris, Maison des sciences de l'Homme, 1974-1975

¹¹ AKRICH (Madeleine), CALLON (Michel), LATOUR (Bruno), *L'art de l'intéressement. L'art de choisir les bons porte-parole* in VINCK D. (ed.), *Gestion de la recherche. Nouveaux problèmes, nouveaux outils*, Bruxelles, De Boeck, 1991, p.32.

du système étudié. B. Latour suggère « d'appeler actant tous ceux, humains et non humains, qui sont représentés, afin d'éviter le mot d'acteur, trop anthropomorphique. »¹²

1.2.2 La méthodologie proposée par la sociologie de la traduction

Nous étudierons tout d'abord quelle a été l'origine de cette sociologie (1.2.1.1), puis nous décrirons la méthodologie (1.2.1.2).

1.2.1.1 La présentation de la sociologie de la traduction

- Le support de la présentation de cette sociologie

La méthodologie proposée par Callon et Latour consiste en une chronologisation des étapes d'un projet. Cette dernière permet de rendre cette théorie opérationnelle. Cette sociologie de l'innovation conduit à une méthodologie de la conduite de projet.

Ce qui tiendra lieu de support à la présentation de l'analyse est **l'aventure des marins et des coquilles Saint-Jacques de la baie de Saint-Brieuc** ou « la protohistoire d'un laboratoire »¹³.

Les principaux acteurs de cette présentation sont des chercheurs, des marins pêcheurs et des coquilles Saint-Jacques (CSJ). Le risque était que les CSJ disparaissent de la baie de Saint-Brieuc. Un colloque se réunit donc face aux dangers économiques que cela provoquerait. Sont présents les consommateurs, chercheurs, pouvoirs publics, marins, ainsi que la CSJ elle-même (dont les chercheurs se font les porte-parole). Chacun reste sur sa position et personne ne souhaite changer de comportements, ceci s'expliquant par des intérêts opposés. Mais bien que le contexte ne soit pas favorable, la situation va se renverser en une dizaine d'années : les pêcheurs vont accepter que l'on règlemente leur pratique. Cette évolution s'est expliquée par la patiente élaboration d'un réseau. Les chercheurs ont tenté d'analyser le contexte, afin de trouver des objectifs intermédiaires qui permettrait le cheminement vers la constitution d'un réseau autour d'une cause commune.

Puis ils ont essayé de trouver un questionnement : « que doit-on faire pour observer le processus de reproduction de la CSJ et comment le favoriser ? ». Cette étape de questionnement permet de voir

¹²LATOUR (Bruno), *La science en action*, Paris, La découverte, 1989, p 131

¹³LAW (John), *La protohistoire d'un laboratoire*, in Callon (ed.), *La science et ses réseaux. Genèse et circulation des faits scientifiques*, Paris, La découverte, p66-117

CALLON (Michel), « Eléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc », *L'année Sociologique*, 36, 1986, p 169 à 208

apparaître un bien commun à toutes les parties concernées. Cette phase est appelée celle de la « problématisation ».

Ensuite, ceux qui vont accepter de travailler collectivement à cette question vont s'engager dans le processus de constitution du réseau au sein duquel ils vont jouer les porte-parole.

Un laboratoire va être mis en place et des objets, des acteurs et la CSJ elle-même, vont être engagés dans un processus collectif.

Les premières découvertes vont être diffusées par les membres du réseau. Ces derniers vont produire des intermédiaires puisque lorsque les informations sont partagées par un collectif, elles lient ceux qui les possèdent. Ainsi est produite une connaissance commune qui permet de constituer le socle du réseau.

Si le réseau est en phase d'élaboration, il faut le solidifier. Il faut procéder à l'enrôlement des acteurs, c'est-à-dire mobiliser chacun des partenaires du projet en leur confiant des missions. Ainsi dans le cas des CSJ, les pêcheurs ont été associés lors des recherches effectuées.

A la suite, il faut rallonger une fois de plus les participants au réseau, comme par exemple informer et impliquer d'autres niveaux de représentants tels que le Ministère de la Recherche, du Commerce extérieur, les instances régionales...

Mais le dispositif doit faire l'objet d'une redéfinition puisque le rôle de chacun a pu être modifié.

- Compatibilité de la traduction et de la sociologie de la traduction

Cette théorie, tant par son objet méthodologique que par ses concepts clés, peut être rapprochée des autres théories sociologiques envisagées ci-dessus.

L'innovation est un processus qui nécessite le développement d'alliances entre des groupes d'acteurs, une évolution dans les pratiques et les connaissances de travail, et la création d'objets spécifiques de médiations. Par conséquent, le terme « innovation » ne caractérise pas un nouveau produit mais plutôt le processus d'adoption dans une nouvelle organisation dans un environnement approprié.¹⁴

Selon les auteurs, même si l'innovation ou la production de faits scientifiques sont des formes spécifiques de changement, l'analyse, en termes de traduction, des conditions de leur émergence peut être étendue à toute forme de changement. Petites ou grandes, les transformations dans les organisations méritent donc d'être pensées et gérées en fonction de la sociologie de l'innovation.

¹⁴ KNIGHT (K), "A descriptive model of the intrafirm innovation process", **Journal of business**, October, Vol. 40, pp. 478-496

Contrairement aux théoriciens classiques (Friedberg, Crozier, Boltanski, Thévenot...) qui se concentrent sur la compréhension des acteurs, cette sociologie permet en plus de comprendre leurs agissements, d'entendre, d'admettre et d'apprendre de cette compréhension. Les sociologues de l'innovation refusent le registre de la dénonciation critique qui consiste à relever, sous les fausses consciences, sous les vrais et faux calculs, les vrais intérêts. (référence à Crozier). La sociologie de la traduction n'indique pas quelles sont les bons ou les mauvais éléments sur lesquelles elle se développe, laissant de côté les jugements.

Selon la théorie de la traduction, on peut considérer que les notions de réseau et de système sont articulables, que l'actant n'est pas antinomique avec l'acteur, que controverses, coopérations et points de passage obligés permettent de mieux comprendre comment s'adoptent les compromis :

- En ce qui concerne le réseau et le système, il s'agit de deux notions pouvant cohabiter : le réseau est un système (éléments caractérisant le système : interaction entre les éléments, le tout n'est pas la somme des entités qui la composent, l'environnement participe aux régulations d'ensemble...) et tout système peut fonctionner et s'analyser selon la logique des réseaux (acteurs, intérêts, alliances, traductions diverses, traducteurs, porte-parole...). Mais ces deux notions ne sont pas totalement interchangeables : la notion de réseau invite à prendre en compte les humains et les non-humains, les objets comme les sujets. Le système est composé d'acteurs là où le réseau est composé d'actants. Ensuite, Callon et Latour mettent l'accent sur la convergence entre acteurs et sur les compromis qui les lient, alors que le terme de système renvoie plutôt aux rapports de pouvoir.

Ainsi, le réseau n'est qu'une forme spécifique de système d'actions organisées ou de système d'action concret, alors que le système peut exister sans présenter de structure idéalement stabilisée.

Par conséquent, toute entreprise ou toute organisation est nécessairement un système d'action concret qui doit être organisé en réseau : cela suggère qu'il y aurait des modalités théoriques et méthodologiques (la sociologie de la traduction) à mettre en œuvre afin de penser le passage d'un mode de fonctionnement à un autre. Différentes, les deux notions n'en sont pas moins complémentaires, tout comme les termes d'acteur et d'actant.

- Concernant les notions d'acteurs et d'actants, les auteurs de l'innovation considèrent qu'il n'est pas possible de laisser les entités non humaines en dehors de l'analyse des situations. Toutefois, cette référence au non-humain ne fait en rien basculer le système

de raisonnement des sociologues de la traduction en dehors d'une réflexion générale sur l'acteur. L'actant englobe l'acteur sans le détruire.

- La notion de compromis invite à rapprocher la sociologie de la traduction de celle des conventions, précédemment citée. La traduction devient la méthodologie de l'élaboration des compromis, ceux-ci constituent le socle (provisoire et sans cesse renouvelé) sur lesquels les réseaux se constituent. La traduction devient la création d'espaces de négociation, la production d'arrangements multiples, de combinaisons, de « combines », de compromis, qui seuls permettent aux choses et aux humains de tenir ensemble. Sans traduction, pas de compromis et sans compromis, pas de réseaux. En effet, les réseaux résultent de négociations, de processus de coproduction où contexte et contenu, acteurs et projets s'entre-définissent les uns aux autres en permanence. De cette entre-définition, de ces négociations surgissent des compromis qui sont autant de point d'ancrage des réseaux. Le compromis lie entre elles, les entités d'une situation et de ce fait, autorise le réseau.

Pour toutes ces raisons, les sociologues de la traduction sont des théoriciens de l'entreprise qui viennent compléter le corpus classique. Son caractère opératoire fait de cet apport un ensemble qui va être très prisé par les sociologues eux-mêmes, mais également par les sciences et les gestionnaires. Ainsi, nous allons décrire ce caractère opératoire par le fait que les auteurs décrivent un véritable « mode opératoire » pour conduire une multitude d'actants à coopérer ensemble autour d'un projet innovant.

1.2.1.2 *Les étapes de la méthodologie de la sociologie de la traduction.*

Suite à cette présentation, nous allons étudier les différentes étapes de la méthodologie de la traduction :

- **L'analyse du contexte** revient à une analyse des actants du projet. En effet, il s'agit de comprendre leur intérêt, leurs enjeux et leur degré de convergence. Ainsi, Callon et Latour préconisent de prendre en compte les raisons pour lesquelles les acteurs agissent ainsi. Il est possible ici d'appliquer la méthode de Crozier puisque selon les deux auteurs, les acteurs qui participent à la structuration et à la dynamique des réseaux technico-économiques sont plutôt orientés vers des comportements stratégiques, que l'on peut très simplement définir comme la recherche délibérée de positions favorables. L'acteur

cherche à se rendre indispensable, c'est-à-dire occuper une position par laquelle les autres acteurs doivent passer. Dans cette logique de traduction, on doit rajouter à la description des situations, l'ensemble des non-humains, des choses qui font tenir entre eux les acteurs. Il peut s'agir d'un produit, d'une machine, d'une somme d'argent...

Une fois que les actants sont identifiés, il est possible de problématiser.

- **La problématisation et le traducteur :** Cette étape consiste au repérage, indispensable à toute action de changement, à toute introduction d'innovation, de ce qui unit et de ce qui sépare. Cela conduit d'une part, à la formulation d'une interrogation qui réunit les acteurs concernés, et d'autre part, à faire passer chaque entité d'un contexte, d'une position singulière et isolée à une acceptation de coopération, c'est-à-dire à la constitution d'un réseau. Cette mise en mouvement s'opère autour d'un projet transitoire et minimum (à ce stade, le projet définitif n'est pas encore défini et ses contours ne se préciseront qu'au cours de son élaboration). Cette problématisation ne peut être assurée que par un traducteur dont le rôle est accepté par les protagonistes du réseau du fait de l'analyse de contexte qui a été faite et de la légitimité qui en découle. La problématisation est le fruit d'un travail collectif qui produira le réseau. Mais ce dernier passera par celui qui dispose d'un minimum de crédit. Ainsi, la qualité d'un projet n'est pas dans son contenu, mais dans son processus d'énonciation et de production. Le traducteur est un maillon de ce processus, dont la force d'entraînement dépend également du point de passage obligé, c'est-à-dire du point de convergence.
- **Le point de passage obligé et la convergence :** il peut s'agir de lieux géographiques, physiques, institutionnels ou d'un énoncé qui se révèle à un moment ou à un autre des premières phases de la construction du réseau, incontournable. Ainsi, il existe une phase pendant laquelle se crée la convergence. Elle n'est pas la condition suffisante qui permet de rendre le réseau irréversible, mais elle n'en reste pas moins nécessaire. C'est à ce stade qu'une collaboration active de toutes les parties devient effective. L'un des moments importants à ce stade de la négociation renvoie à la référence du porte-parole.
- **Les porte-parole** de chacune des entités de la situation conduisent la négociation permanente entre contenu et contexte, qui permet de produire le réseau. Pour que ce dernier s'élargisse, il faut que les entités qui le composent aient capacité à faire écho, à diffuser. Les porte-parole sont donc des représentants dont le traducteur doit s'assurer de la légitimité. Toutes les entités du contexte, humaines ou non-humaines, doivent être

représentées dans les espaces de négociation à partir desquels s'élaborent le réseau. Les porte-parole permettent le dialogue entre entités différentes et rendent possible la prise coordonnée de la parole et de l'action concertée. Ce travail doit s'accompagner d'investissements de forme.

- **Les investissements de forme** sont une des notions empruntées par Callon et Latour à L. Thévenot¹⁵ : « L'investissement est une opération comme l'établissement, coûteux d'une relation stable pour une certaine durée ». La notion de forme désigne quant à elle « une variété d'êtres très étendue qui comprennent non seulement des catégories cognitives ou des outils de classement, mais également des êtres sociaux, coutumes, représentations sociales, personnes collectives ». L'investissement de forme permet donc la stabilité d'une situation dont la caractéristique est de tenir grâce à des formes.

Pour les sociologues de la traduction, elle désigne « le travail consenti par un acteur-traducteur pour substituer à des entités nombreuses et difficilement manipulables, un ensemble d'intermédiaires moins nombreux, plus homogène et plus facile à maîtriser et à contrôler¹⁶ ». Les investissements de forme réduisent donc la complexité. Lorsque les partenaires sont trop nombreux pour que leur prise de parole soit possible, on crée des mécanismes électifs assurant l'expression de tous, au travers de représentants. Ainsi, pour que ces investissements de forme soient opératoires, ils doivent produire des intermédiaires.

- **Les intermédiaires** : Le réseau socio-technique, technico-économique, renvoie à une coopération entre les acteurs mis en relation les uns avec les autres grâce à des intermédiaires « qui ne se réduisent ni à des biens matériels, ni à des biens marchands »¹⁷. Cette notion est utilisée pour désigner tout ce qui circule entre les différentes entités de la situation. Callon a souligné qu'entre actants et intermédiaires, la distinction nette n'est pas toujours facile à opérer (les actants pouvant également être des intermédiaires). Il suggère 4 types d'intermédiaires :
 - o les informations (papiers, fichiers...)
 - o les objets techniques
 - o l'argent
 - o les être humains et leurs compétences

¹⁵ THEVENOT (Laurent), « Les investissements de forme », **Conventions Economiques**, Paris, 1985, PUF, CEE

¹⁶ CALLON (Michel), *La science et ses réseaux. Genèse et circulation des faits scientifiques*, Paris, La Découverte, 1988, p. 87

¹⁷ LATOUR (Bruno), *Ces réseaux que la raison ignore*, Paris, L'Harmattan, 1992, p. 58

Ainsi un texte relatant un fait, une découverte, une action entreprise par le réseau en constitution met en relation ceux qui le liront et contribuent en même temps à les lier. Ce savoir commun participe à la mise en relation de tous les acteurs. Cela permet de solidifier le réseau. Ce dernier tient grâce aux intermédiaires qui portent en eux « de manière explicite tout un monde peuplé d'acteurs dont il définit les rôles, les intérêts, en un mot l'identité ».¹⁸

- **Enrôlement et mobilisation :** Lorsque les différentes étapes ci-dessus sont effectuées, il convient d'enrôler les acteurs, afin d'obtenir d'eux une mobilisation. L'idée est de dire que l'affectation de rôle (enrôlement) découle une forme d'implication dans l'action (la mobilisation).

La notion de rôle, en sciences sociales, a déjà donné lieu à de nombreux développements. Il s'agit d'affecter aux membres du réseau un rôle précis, une tâche, une mission qui en fait des acteurs essentiels d'un système en devenir et non pas les agents passifs d'une structure qui pourrait fonctionner sans eux. L'enrôlement donne du sens à ce qu'entreprennent les entités du réseau en constitution. Avoir un rôle, c'est trouver du sens et de l'intérêt à l'élaboration du réseau. Il n'est pas donné aux actants, il est à construire par eux dans une sorte de division des tâches qui permet tout à la fois de consolider le réseau et d'enraciner ceux qui, le consolidant, se lient à lui. A ce stade, l'opération de rallongement et d'irréversibilité devient possible.

- **Rallongement et irréversibilité :** Rallonger le réseau est une des conditions de la solidité de celui-ci. Cette phase consiste à multiplier les entités qui le composent dans une logique qui conduit du centre à la périphérie : au centre, il y a un ensemble de sujets et d'objets qui ont été rassemblés autour d'un point de passage obligé grâce à une opération de traduction. Ces actants constituent la base à partir de laquelle un ensemble socio-technique, technico-économique, est configuré en quasi-réseau ou micro-réseau. A ce noyau, des entités nouvelles doivent être ajoutées pour le solidifier et en même temps, donner une consistance plus grande au projet qui, à la fois, porte et est porté par le réseau. Le mécanisme par lequel le réseau existe et se renforce renvoie à la fois à la multiplication des entités qui le composent et au positionnement stratégique de ces entités nouvelles. Le nombre croissant d'acteurs humains et non-humains peut rendre plus difficile la coordination des actions, et multiplier les contradictions, les concurrences,... Ainsi, le rallongement pourrait fragiliser le réseau au lieu de le renforcer. Le rallongement du réseau correspond à une solidification de celui-ci, à condition que la même attitude que

¹⁸ LATOUR (Bruno), *Ces réseaux que la raison ignore*, Paris, L'Harmattan, 1992, p. 58

celle décrite précédemment soit adoptée vis-à-vis des nouvelles entités : enrôlement, mobilisation, porte-parole...

A ce stade, deux autres conditions sont nécessaires.

- **La vigilance** : Toute innovation suppose une lente et patiente construction d'alliances, de coopérations dans un contexte qui n'est jamais entièrement stabilisé, ni prévisible. La vigilance consiste donc en une veille permanente, condition d'existence du réseau. Vigilance et surveillance s'imposent mais cette attitude ne doit pas se traduire par un manque de confiance vis-à-vis des autres membres du réseau. En d'autres termes, la vigilance ne doit pas se traduire par l'absence de transparence.
- **La transparence** doit être permanente. Le fil rouge, l'invariance qui conditionne la confiance entre les actants, repose sur la lisibilité et l'intelligibilité de ce qui est mis en œuvre dans et par le réseau. Si à la confiance, se substitue la méfiance, les éléments du réseau qui auront l'impression d'être tenu à l'écart n'auront que de bonnes raisons de penser qu'ils sont trahis, ce qui pourrait conduire à la dislocation du réseau. La transparence est nécessaire au réseau, tout du moins sur tout ce qui a été construit en commun et sur les règles qui régissent les rapports entre les actants, parties prenantes de cette construction.

Au terme de ce parcours en 10 étapes, l'innovation et le changement se trouvent portés par le réseau, il s'est constitué par eux, il est irréversible, c'est-à-dire stabilisé durablement. Cependant, la réversibilisation reste possible : la mobilisation autour du projet ne peut, sans dommage, se relâcher.

Par conséquent, en réponse au problème de savoir quelle sera la théorie la plus adéquate pour comprendre comment les acteurs peuvent s'approprier un projet et se retrouver en convergence autour d'une innovation, il est apparu que la sociologie de la traduction paraît être l'analyse la plus appropriée. Elle permet l'élaboration et l'application d'une réelle grille de lecture pour le projet « SAMSAH Etudiant », qui apparaît comme innovant et multi-acteur.

Deuxième partie :

La possible application de la
sociologie de la traduction
à la création d'un service médico-social

2. La possible application de la sociologie de la traduction à la création d'un service médico-social

Après avoir étudié les différentes théories de la sociologie des organisations, nous avons pu conclure que la plus adéquate au projet sur lequel le stage a porté, serait la théorie de la traduction développée par Callon et Latour. D'abord, il conviendra de présenter ce projet et son contexte, afin de comprendre l'environnement global dans lequel nous nous situons (2.1). Puis, nous analyserons l'opérationnalité de cette théorie (2.2), en appliquant la méthodologie développée par les sociologues de la traduction (2.2.1), et en développant les apports de cette théorie en matière managériale (2.2.2)

2.1 La création d'un service médico-social innovant

La sociologie de la traduction a été développée à de nombreuses reprises dans de grandes industries ou dans des contextes où l'innovation est prégnante et indispensable au développement, du fait de l'évolution rapide des nouvelles technologies, ces dernières décennies. Ainsi, la question est de savoir si cette théorie pourrait également s'appliquer dans le secteur médico-social, aujourd'hui en pleine mutation du fait de l'évolution législative dans le secteur. Nous prendrons le cas du projet « SAMSAH Etudiant » pour savoir si la grille de lecture établie par Callon et Latour permet d'obtenir des apports dans la compréhension de la constitution des réseaux.

Nous analyserons donc le contexte général (2.1.1), pour ensuite lui appliquer l'outil de gestion établi par les sociologues de la traduction (2.1.2).

2.1.1 La présentation du contexte

Pour comprendre les enjeux des différents acteurs et l'environnement dans lequel s'est développé le projet, il convient de décrire sa structure gestionnaire (2.1.1.1), et le projet lui-même (2.1.1.2).

2.1.1.1 La présentation du service actuel : le SESVAD 69 APF

- **Un service, 2 missions :**

L'APF, en créant des « Equipe Spécialisée pour une Vie Autonome à Domicile » (**ESVAD**), avait pour objectif d'apporter une réponse adaptée et personnalisée aux besoins, ainsi qu'aux attentes des personnes en situation de handicap moteur et/ou cérébro-lésées, vivant à domicile. Dans le Rhône, en 1998, la gestion d'une ESVAD a été confiée à la Délégation du Rhône de l'APF et elle est financée par le Conseil Général et l'APF. Environ 1000 personnes étaient suivies.

Grâce à l'application de la loi n° 2002-2 rénovant l'action sociale et médico-sociale, l'ESVAD devait devenir un service ayant une reconnaissance légale d'existence et recevant une juste allocation de ressources, au regard des besoins et des attentes des personnes en situation de handicap.

Mais, compte tenu de la nouvelle organisation administrative du handicap, définie par la loi du 11 Février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, l'ESVAD est devenue le 1^{er} Juin 2005 le SESAVD (Service Spécialisé pour une Vie Autonome à Domicile), qui est une structure à part entière, autorisée et financée par la collectivité (DDASS et Conseil Général).

UN SERVICE EN PLEINE ÉVOLUTION	
1998	L'ESVAD (Statut expérimental)
2005	Le SESVAD : autonomisation de l'ESVAD (Reconnaissance dans la typologie des structures médico-sociales découlant de la loi du 2 Janvier 2002)
Juin 2005	Le SAMSAH + l'Équipe Technique d'Expertise (ETE)
Mars 2006	Montée en charge du SAMSAH et le SAVS
Janvier 2008	Extension du SAVS avec création de l'habitat service Appartements regroupés transitionnels
2008-2010	Poursuite du développement du SESVAD = dispositif favorisant la vie à domicile (garde de nuit itinérante, service étudiants...)

Le SESVAD comprend 2 structures bien distinctes qui sont :

- **Le SAMSAH** (Service d'Accompagnement Médico-social pour Adultes Handicapés) a vu le jour le 1er Juin 2005.

Ce nouvel établissement a été mis en place pour pallier au manque de structure pour l'accueil de personnes handicapées moteur, souhaitant vivre à domicile.

L'avantage de cet établissement est d'apporter à la personne, en plus de ses soins infirmiers, des aides à la vie quotidienne et domestique, un accompagnement social et technique, et un soutien psychologique. Tout est mis en place pour réussir la meilleure intégration. La notion d'accompagnement de la personne, pour réaliser ses projets de vie est primordiale.

Actuellement, 20 places sont proposées aux personnes handicapées moteur de 20 ans et plus, dont le premier handicap est survenu avant 60 ans, vivant sur Villeurbanne et sa périphérie sur orientation de

la CDAPH (Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées : ex : COTOREP/ Commission Technique d'Orientation et de REclassement Professionnel).

La coordination des interventions et l'organisation des relations entre les professionnels de santé et du social de l'équipe, ainsi que du secteur libéral, autour de la personne lourdement handicapée, constituent le fondement de cette mission SAMSAH.

La coordination¹⁹ est un processus conjoint d'analyse de la situation et de prise de décision qui permet à des professionnels de mettre en commun, de partager leurs connaissances, leur expertise et leurs compétences pour les mettre au service des personnes accompagnées, afin de planifier et réaliser ensemble un projet global d'insertion sociale comprenant un projet de soins.

La coordination est réalisée par l'équipe avec, en son sein un professionnel référent (ergothérapeute ou accompagnant social).

- **Le SAVS** (Service d'Accompagnement à la Vie Sociale) a été créé le 1er Mars 2006. Il a pour mission de contribuer à l'insertion sociale de personnes en situation de handicap moteur en milieu ordinaire de vie en favorisant leurs capacités d'autonomie. L'âge minimum est de 20 ans et le premier handicap doit être survenu avant 60 ans. 40 places sont disponibles sur ce service pour des personnes handicapées moteur vivant sur Villeurbanne et sa périphérie. Le travailleur social accompagne directement dans tous les domaines qui sont de sa compétence (domaine financier et législatif, aide humaine, suivi médical et paramédical, choix et utilisation des aides techniques, aménagement du logement et de l'environnement, transports, vie sociale et affective...). L'accompagnement est porté par une équipe psycho-socio-éducative pluridisciplinaire incluant en sus les compétences techniques d'un ergothérapeute. L'équipe est là pour aider la personne handicapée à déterminer et à réaliser ses projets, à les modifier ou les renouveler.

- **L'Habitat Service** correspond à une extension de 10 places du SAVS, depuis le 1^{er} Janvier 2008. Il s'agit ici de 10 appartements transitionnels permettant l'apprentissage d'une vie autonome à domicile. Ils sont attribués pour une durée de 12 mois, extensible jusqu'à 18 mois.

Le SESVAD est à présent totalement indépendant financièrement de l'APF mais continue d'adhérer et de défendre ses valeurs. L'APF reste toutefois l'organe gestionnaire du SESVAD.

¹⁹ Méthode d'élaboration d'une démarche de soins type à domicile, HAS, service de recommandations professionnelles, mai 2004.

- **Son organisation et ses moyens**

Concernant **les moyens humains**, 15, 87 ETP (Equivalent Temps Plein) travaillent dans la structure²⁰. Ces derniers sont financés par le Conseil Général du Rhône et par la DDASS pour la partie « soins ». 66% du personnel a moins de 35 ans. 63% des salariés ont une ancienneté inférieure à 5 ans dont 60% inférieure à 1 an. Ces derniers représentent les aides-soignants, pour 80%. En ce qui concerne l'organisation du service, l'ensemble du personnel du SESVAD est géré par une équipe de direction composée de la directrice, de l'attaché administratif et de la secrétaire de direction²¹.

Concernant le personnel d'accompagnement social, une des idées forces, qui sous-tend l'optimisation des ressources humaines dans le projet de service, est que l'on ne répond pas à la demande d'accompagnement des usagers, par des référentiels métiers. Par exemple, chacun des travailleurs sociaux (CESF, éducateur spécialisé, assistant social) possède une qualification professionnelle propre. De ce point de vue, les travailleurs sociaux se définissent moins par une qualification professionnelle, que par leur fonction « d'accompagnant social ».

C'est l'adhésion aux valeurs associatives, au projet « Acteur et Citoyen ! » et aux missions du service qui constitue le socle de l'équipe.

Les locaux utilisés par le SESVAD sont situés, d'une part au 1^{er} étage de la Délégation Départementale APF du Rhône à Villeurbanne, ce qui permet de mutualiser de nombreuses charges financières. Ce lieu accueille principalement le SAVS, ainsi que la secrétaire de direction et l'attaché administratif. D'autre part, une annexe est louée à proximité, pour le SAMSAH, hébergeant le personnel soignant, la psychologue, l'atelier d'ergothérapie et l'ergothérapeute du SAMSAH, la direction et un accompagnant social.

Des lieux communs au SESVAD et à la vie associative de la délégation APF sont à disposition (salles de réunion, cuisine..).

2.1.1.2 *La présentation du projet*

- **La genèse du projet : le contexte national**

La loi du 11 février 2005, « pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées » exprime les ambitions de la Nation pour mieux prendre en compte la

²⁰ cf. Annexe 1

²¹ cf. Annexe 2

situation des personnes handicapées dans tous les aspects de leur vie. Elle prévoit notamment d'importants efforts pour améliorer l'accessibilité, d'abord au niveau du cadre bâti, mais aussi au sens d'une accessibilité généralisée et fonctionnelle à tous les domaines de la vie sociale : éducation, emploi, transports, etc.

Elle introduit également la notion de droit à compensation des conséquences du handicap et contient de nombreuses mesures destinées à favoriser, pour les personnes handicapées, la participation et la proximité, notamment par la création des Maisons départementales des personnes handicapées (MDPH).

Concernant les étudiants handicapés, la loi, dans son article 20, confie désormais leur accompagnement aux établissements d'enseignement supérieur²².

Au-delà de l'obligation d'accueil, cette disposition impose aux établissements d'enseignement supérieur de financer et de mettre en œuvre de véritables dispositifs d'accessibilité et d'accompagnement pédagogique. Pour répondre aux besoins particuliers des étudiants, en complément des initiatives que prennent et que prendront les universités et les autres établissements d'enseignement supérieur pour rendre effectivement accessibles leurs enseignements, il est indispensable de développer des dispositifs originaux garantissant aux étudiants, quelles que soient la nature et la gravité de leur handicap, la possibilité d'exercer réellement leur droit à compensation. Conformément à l'esprit de la loi, accessibilité et compensation doivent être mis en œuvre simultanément dans un cadre coordonné : les aménagements et les aides pédagogiques ne peuvent réellement être profitables que si, en complément, peuvent être proposés, dans des conditions d'organisation compatibles avec les caractéristiques et les contraintes de la vie étudiante, des accompagnements médico-sociaux adaptés.

Le présent projet vise à apporter une telle réponse, en partenariat avec le CROUS de Lyon, en créant un service d'accompagnement spécialement adapté à l'intention des étudiants en situation de grande dépendance dans les locaux de la résidence universitaire de Lyon. Mais le service interviendra également à domicile, pour les étudiants ne nécessitant pas systématiquement d'un logement adapté, mais pour lesquels un accompagnement est nécessaire (déficience auditive, troubles psychique...)

De plus, en moins de dix ans, le nombre d'étudiants handicapés a progressé de plus de 70% : il est passé de 5.230 étudiants en situation de handicap, pour l'année universitaire 1998-99, à 8.411 en 2005-06. Cette progression s'explique tout d'abord par l'augmentation, au cours de la même période, du nombre d'enfants et d'adolescents scolarisés en milieu ordinaire. Au terme d'une scolarité primaire et

²² «Les établissements d'enseignement supérieur inscrivent les étudiants handicapés ou présentant un trouble de santé invalidant, dans le cadre des dispositions réglementant leur accès au même titre que les autres étudiants, et assurent leur formation en mettant en œuvre les aménagements nécessaires à leur situation dans l'organisation, le déroulement et l'accompagnement de leurs études. »

secondaire en milieu ordinaire, l'aspiration à poursuivre, dans l'enseignement supérieur leur parcours d'intégration, s'impose comme une suite naturelle pour une majorité de jeunes et leurs familles. Cette demande d'accès à l'enseignement supérieur est perçue, à juste titre, comme l'espérance d'acquisition d'une qualification professionnelle d'un niveau élevé favorisant elle-même l'accès à l'emploi et l'insertion sociale qui en découle.

L'effectif des élèves handicapés des classes de terminale des lycées d'enseignement général et technologique peut être estimé à environ 3000 jeunes, tous handicaps et toutes filières confondus. Ces effectifs sont en croissance régulière depuis dix ans et se répercutent sur les flux d'accès à l'enseignement supérieur.

Parmi ces enfants et adolescents, de plus en plus fréquemment accueillis dans les cursus de formation ordinaires, certains se trouvent dans des situations de très grande restriction de leur autonomie : incapacité des membres supérieurs, très grandes difficultés de langage oral, problèmes d'alimentation, nécessité de soins et d'assistance plus ou moins permanents, qui n'altèrent en rien leurs compétences intellectuelles, leur donnant toutes chances de réussite dans des études supérieures. L'effectif de ce public reste cependant difficile à estimer car beaucoup de ces jeunes, aujourd'hui, sont à leur domicile du fait des difficultés rencontrées au cours de leur scolarité et, qui dans le meilleur des cas, suivent des enseignements à distance.

L'accès à une formation universitaire pour ces jeunes exige des conditions d'accueil particulièrement adaptées et la mobilisation d'accompagnements complexes. La question des transports et de l'hébergement se pose comme une condition préalable. C'est au volet « accompagnement médico-social » de ce besoin que le présent projet entend apporter une première réponse à Lyon.

Enfin, l'obligation d'employer des personnes en situation de handicap a été confirmée et renforcée par la loi du 11 février 2005. Cependant, pour atteindre cet objectif fixé par la loi, il est nécessaire de développer rapidement l'accès aux formations et notamment aux formations de niveau supérieur pour les personnes handicapées. Actuellement, le niveau moyen de formation des personnes handicapées est nettement inférieur au niveau moyen de la population générale, ce qui retentit sur leur employabilité et leur accès à l'emploi. Malgré les dispositions favorables de la loi, certaines entreprises ont du mal à recruter des personnes handicapées en raison de la relative sous qualification des demandeurs d'emploi handicapés. Il est donc nécessaire d'accélérer les flux d'accès aux formations universitaires générales et professionnelles.

Par conséquent, le gouvernement a signé avec les présidents d'université, le 5 septembre 2007, une charte "Université-Handicap" dont l'objectif est de faciliter l'accès de l'université aux lycéens handicapés, afin d'atteindre l'objectif de 1.000 étudiants handicapés de plus par an.

Dans ce cadre, la ministre de l'Enseignement Supérieur, V. Péresse, a chargé le délégué ministériel à l'emploi et à l'intégration des personnes handicapées, M. J.C. Parisot, de piloter un groupe stratégique sur le logement handicapé. L'association « Droit au Savoir » a été étroitement associée aux travaux de ce comité.

Enfin, dans le cadre du suivi de la mise en œuvre de la loi de Janvier 2005 et suite au rapport remis début septembre 2007 au ministre du travail, des relations sociales et de la solidarité, le délégué interministériel au handicap, Patrick Gohet, a souhaité promouvoir l'accueil des étudiants en situation de handicap dans tous ses aspects y compris dans l'hébergement et ses aspects médico-sociales.

- **Le projet**

M. Jean-Christophe Parisot, délégué interministériel à l'emploi et à l'intégration des personnes handicapées, rattaché au ministère de l'éducation nationale de Xavier Darcos et au ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche de Valérie Péresse, a contacté l'association nationale « Droit au Savoir », afin d'assurer le maillage de tout le territoire, en logements adaptés pour étudiants.

La ville de Lyon, élue campus d'excellence depuis peu (Juin 2008), a été choisie par l'association « Droit au Savoir », comme ville dans laquelle pourrait être développé un projet qui prendrait en compte les différents besoins de l'étudiant et ce quel que soit son handicap.

Cette initiative s'inscrit également dans une dynamique associative, puisque les associations ont pu se regrouper au sein de cette association nationale. Le pôle lyonnais porte aujourd'hui ce nouveau projet.

- ❖ Les logements adaptés :

Ce projet porte sur la construction et la réhabilitation d'une trentaine de logements :

- environ 15 logements dans le Nord de Lyon (campus Science)
- environ 15 logements dans le Sud de Lyon (campus Sciences Humaines)

Au mois de septembre 2008 doivent commencer les travaux de la nouvelle résidence universitaire de Jussieu, avenue Albert Einstein à Villeurbanne, près du campus de la Doua. 5% des 162 logements (8) seront des studios adaptés aux personnes en situation de handicap.

L'association « Droit au Savoir » a déjà participé à une réunion technique où étaient présentes des associations tout handicap.

Ces logements seront bâtis par le CROUS, tout en intégrant les normes réglementaires liées au handicap et en prenant en compte la future domotisation. Cette dernière sera assurée par un financement extérieur au CROUS. « Droit au Savoir » a déjà pris contact avec la Fondation Caisse d'Épargne, laquelle a précisé que ce projet pourrait être éligible à un financement.

La réhabilitation des autres logements adaptés sera intégrée dans le plan campus.

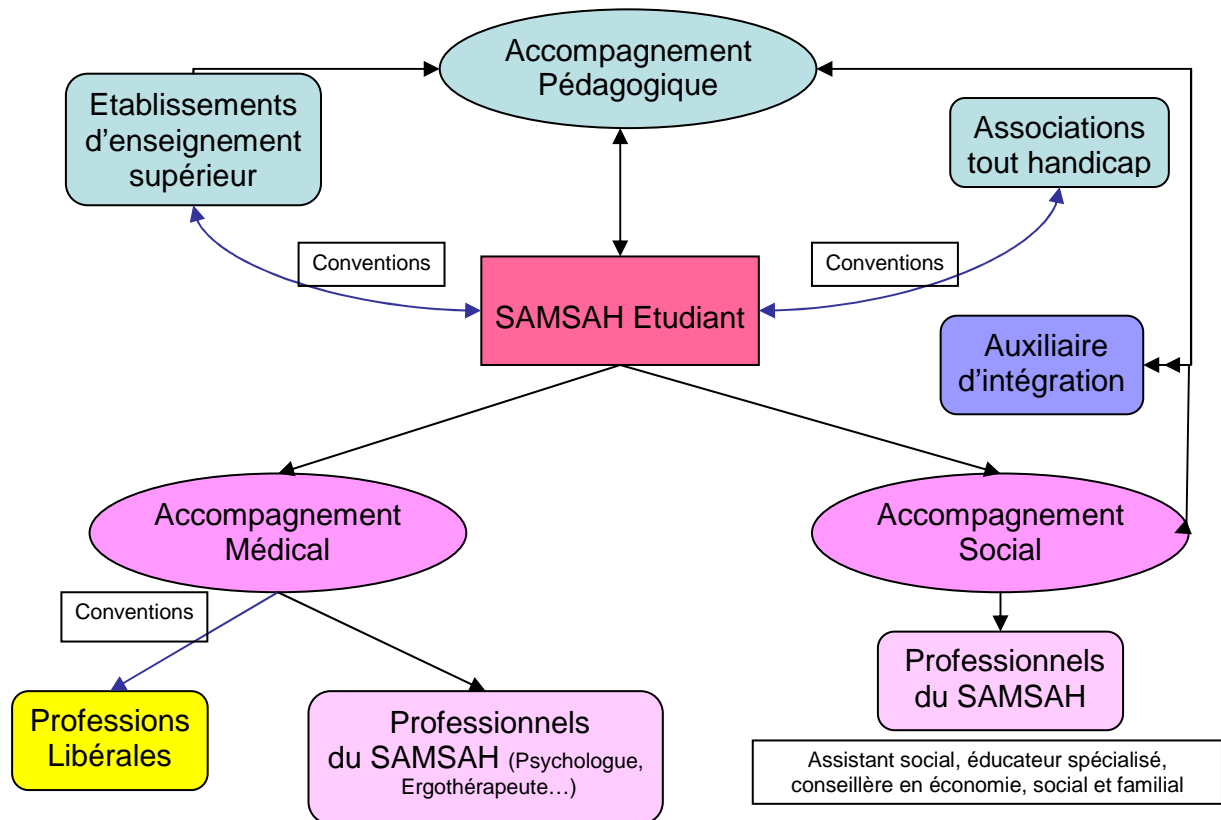
❖ L'accompagnement de l'étudiant en situation de handicap

En complémentarité de ces logements, serait adossé à ce projet, la création d'un Service d'accompagnement des étudiants en situation de handicap, sous la forme d'un SAMSAH (Service d'Accompagnement Médico-social pour Adultes Handicapés).

Ce service innovant concernera tous les étudiants qui nécessitent un accompagnement et quel que soit leur handicap.

Il s'agit donc de créer un « guichet unique » par lequel l'étudiant pourra être orienté et accompagné dans son parcours universitaire mais également à son domicile dans son projet de vie sociale.

Il s'agira pour le SAMSAH de coordonner les différents accompagnements qui existent aujourd'hui afin de proposer une offre uniforme à tous les étudiants lyonnais.



Le SAMSAH sera géré par une association de Droit au Savoir : l'APF (l'Association des Paralysés de France) et notamment par l'un de ses services, le SESVAD 69 (Service Spécialisé pour une PUF, Vie Autonome à Domicile). Ce service gère actuellement un SAMSAH, un SAVS et un Habitat Service qui propose un accompagnement social (par l'intervention d'accompagnants sociaux) et médical (par la coordination et la dispensation de soins à domicile par des aides-soignants et des infirmiers). Cette

association dispose ainsi de l'expérience de l'accompagnement de personnes en situation de handicap, notamment moteur.

Le SAMSAH Étudiant interviendra sur le campus lorsque des soins devront être dispensés et il pourra organiser l'intervention d'auxiliaires de vie. Ces différentes prestations pourront être mutualisées.

Le SAMSAH Étudiant aura également compétence pour intervenir au domicile de l'étudiant.

Ce service dispensera donc 3 formes d'accompagnement :

- **un accompagnement social** : l'étudiant aura un référent auquel il pourra s'adresser, et ceci en dehors de l'université, afin de lui faire part des différentes difficultés rencontrées sur le campus. Cet accompagnant pourra lui apporter un soutien et permettre à l'étudiant de réaliser son projet individuel universitaire et de vie sociale.
- **un accompagnement médical** : le SAMSAH permet de coordonner et/ou de délivrer les différentes prestations paramédicales que pourraient avoir besoin l'étudiant sur le campus et à son domicile.
- **Un accompagnement pédagogique** : il s'agit ici pour le SAMSAH de travailler avec les référents des établissements d'enseignement supérieur afin d'assurer un accompagnement pédagogique continu et spécifique pour chacun des étudiants.
 - o Le SAMSAH participera à l'évaluation des besoins au niveau pédagogique, et ce, en faisant appel aux compétences spécifiques des associations partenaires du SAMSAH.
 - o Il assurera le suivi d'intégration de l'étudiant et la coordination des différents professionnels intervenant sur le campus.

Didier Voïta, président de l'association « Droit au Savoir », insiste sur le fait que la loi de 2005 et les différents travaux au niveau des ministères prévoient une professionnalisation des prestations. C'est notamment l'un des points développé par M. Collet, Président de l'Université Lyon 1, puisqu'il développe au sein de son université des formations professionnelles pour former les spécialistes de chaque handicap. L'intérêt ici est de leur délivrer un diplôme, contrairement à ce qui se fait aujourd'hui.

Après avoir décrit le projet et la structure, nous allons analyser dans quelle mesure la sociologie de la traduction peut être opérationnelle et peut ainsi devenir un réel outil de gestion.

2.1.2 Les caractéristiques du projet : innovant et multi-acteurs

2.1.2.1 L'innovation

Nous allons décrire ici les caractéristiques du projet qui font que nous pouvons affirmer qu'il s'agit ici d'un projet innovant. L'innovation dans les organisations entraîne des changements importants et la sociologie de la traduction prend en compte ce caractère innovant dans sa méthodologie.

Qu'ils s'agissent de techniques, d'organisation du travail, d'éducation ou de bien d'autres domaines, l'innovation est un processus permanent, au cœur de la dynamique des sociétés modernes. Comprendre et maîtriser ces mécanismes sont des enjeux majeurs. L'innovation est conçue comme un acteur d'accélération de la dynamique économique et sociale, produisant des capacités d'adaptation et de mobilisation, mais aussi des conflits entre les acteurs, les institutions et les individus. L'innovation pose également la question de la coopération, de la négociation, du conflit et de la déviance.²³

L'innovation n'est ni une bonne, ni une mauvaise chose, elle est une « destruction créatrice »²⁴. Elle détruit l'ancien pour créer le nouveau. Cette circonstance de perpétuel changement représente la nouvelle donne du fonctionnement des firmes. La nouveauté doit faire l'objet d'une appropriation. Cette idée est majeure pour les sciences de gestion comme pour les pratiques gestionnaires. L'innovation représente ainsi une activité collective.

Le projet « SAMSAH Etudiant » est innovant sous plusieurs aspects :

- Il s'agit d'un projet par lequel **plusieurs associations sur un même territoire travaillent ensemble dans un objectif commun**. Par conséquent, nous pouvons considérer dans l'étude de cas que nous réalisons, que nous sommes bien en présence d'une innovation. En effet, sur le territoire lyonnais, le regroupement d'un certain nombre d'associations a permis de développer un projet innovant, permettant l'amélioration d'un accompagnement, et par conséquent la destruction d'un ancien système, qui ne permettait pas d'accueillir, dans des conditions optimales, des étudiants en situation de handicap.

²³ ALTER (Norbert), *Les logiques de l'innovation, approche pluridisciplinaire*, La Découverte, 2002.

²⁴ « Ce processus de Destruction Créatrice constitue la donnée fondamentale du capitalisme : c'est en elle que consiste, en dernière analyse, le capitalisme et toute entreprise capitaliste doit, bon gré mal gré, s'y adapter. » SCHUMPETER (Joseph), *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Paris, Payot, 1943 Traduction française 1951, p.106 et 107

Il s'agit par conséquent d'une innovation dans l'organisation du travail. En effet, le secteur médico-social n'a été que tardivement régulé. Le rapport IGAS Join-Lambert de Décembre 1995²⁵ fait ressortir un partenariat insuffisant entre l'Etat et le Conseil Général au sujet de la planification, des besoins mal objectivés, des schémas de planification inexistantes ou disparates, des disparités dans l'offre, des formules d'accueil monolithiques, des frontières trop étanches entre le sanitaire et le social, des disparités de tarification injustifiées.

En effet, le paysage associatif s'est constitué de manière très disparate, sans aucune planification particulière. Elles se sont généralement créées suite à des lacunes dans l'accompagnement de personnes en situation de handicap notamment. Mais chacune est spécialisée dans son domaine et elles n'ont jamais collaboré ou travaillé ensemble. Mais à l'heure d'aujourd'hui, à l'heure de la mutualisation des moyens et de la recherche de la plus grande efficacité possible, il apparaît nécessaire de collaborer et de s'ouvrir aux autres.

« Droit au Savoir » est une association par laquelle ce travail de mutualisation de l'expérience, des moyens est rendu possible. Cette nouvelle organisation permet de développer de nouveaux aspects, et de nouveaux objectifs sans avoir besoin de créer une association à part entière. En effet, « Droit au Savoir » est un groupement associatif national de 33 associations, ayant pour objectif de favoriser la scolarisation et l'intégration des jeunes de plus de 16 ans, en situation de handicap. Mais cette association n'est pas gestionnaire et s'appuie sur ses membres fondateurs pour fonctionner.

Sur la ville de Lyon, le pôle « Droit au Savoir » développe aujourd'hui ce projet qui permet à ces associations de travailler en réelle collaboration, afin de voir aboutir le projet. Ce dernier a d'autant plus de chance d'aboutir auprès des autorités du fait de cette coopération. Les financeurs souhaitent le développement de la mutualisation et c'est ce que ce projet propose.

- De plus, ce projet concerne **tous les handicaps**. On ne différencie plus la situation de chaque personne en fonction de son handicap, mais on raisonne ici d'une manière

²⁵ JOIN-LAMBERT (Marie-Thérèse), MORLA (Suzanne), GUÉRIN (Marie-Françoise), « Bilan d'application de la Loi du 30 juin 1975 sur les institutions sociales et médico-sociales », t. 1, Inspection générale des affaires sociales, décembre 1995.

différente. La loi de 2005²⁶ a donné une nouvelle définition du handicap à l'article L114-1 du Code de l'Action Sociale et des Familles²⁷. Le handicap est désormais pris dans sa globalité et ce projet part du principe que les étudiants en situation de handicap ont des besoins spécifiques, notamment en termes d'accompagnement aux études, de coordination des différents professionnels susceptibles d'intervenir auprès d'eux ou en termes de logements. Ainsi, le SAMSAH Etudiant a la volonté de prendre en compte les étudiants en situation de handicap et ce quel que soit ce handicap, tout en s'adaptant aux besoins de chacun. A l'origine, chacune des associations travaillait de leur côté, en offrant des solutions (ou non) aux étudiants qui s'adressaient à eux, mais ceci, sans aucun échange d'informations entre les associations, alors que l'accompagnement des étudiants requiert des connaissances spécifiques.

- Enfin, nous pouvons affirmer que ce projet est innovant dans le sens où **un nombre important d'acteurs** travaillent ensemble autour d'un objectif commun. Il va s'instaurer une réelle collaboration entre l'université et le SAMSAH Etudiant, entre les associations et l'enseignement supérieur, alors que cette coopération n'est pas toujours inscrite dans les textes régissant le fonctionnement des universités. Mais sur Lyon, les Universités ont conscience que les associations disposent de l'expertise en ce qui concerne le handicap. Ainsi, elles sont relativement partantes pour établir des liens avec le monde associatif.

Nous pouvons donc affirmer que le projet « SAMSAH Etudiant » est relativement innovant puisqu'il va permettre un certain décloisonnement entre les associations elles-mêmes, entre les différents types de handicap et entre les associations et les universités.

Cette innovation va permettre au « SAMSAH Etudiant » de pouvoir obtenir le statut de SAMSAH expérimental, afin d'obtenir une plus grande souplesse, et elle favorisera le soutien et l'accord des différentes autorités (prescripteurs et financeurs), puisque ces dernières ne financent que des projets dont le besoin est avéré. Les projets qui permettent une mutualisation des moyens sont généralement préférés aux autres.

²⁶ LOI n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées

²⁷ Article L114-1 du CASF « Constitue un handicap, au sens de la présente loi, 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 ».

2.1.2.2 Un projet multi-acteur

La spécificité de ce projet est également le nombre d'acteurs qu'il concerne. La principale difficulté, lors de l'étude de besoins qui a été réalisée lors du stage, a été de recenser l'ensemble de ces acteurs. Nous allons successivement les présenter :

- Le monde universitaire :
 - Le PRES (Pole de Recherche et d'Enseignement Supérieur)

Il a été le principal interlocuteur lors de ce projet et il a facilité les contacts avec les référents handicap des différents établissements. En septembre 2007, il a succédé au PUL (Pôle Universitaire de Lyon). Sa principale mission est de mutualiser les ressources des différents établissements d'enseignement supérieur qui le compose. La liste de ces derniers est la suivante :

- | | |
|--|---|
| ▪ Université LYON 1 | ▪ ENTPE (Ecole Nationale des travaux publics) |
| ▪ Université LYON 2 | ▪ La faculté catholique |
| ▪ Université LYON 3 | ▪ IEP (Institut d'Etudes Politiques) |
| ▪ Ecole centrale | ▪ IPL (Institut Polytechnique de Lyon) : 4 |
| ▪ Ecole normale supérieure des Sciences | grandes écoles (CPE, ISARA, ECAM, |
| ▪ Ecole normale supérieure des Sciences Humaines | ITECH |
| ▪ Ecole Vétérinaire de Lyon (ENVL) | |

Le PRES dispose de missions transversales telles que la mission handicap. Chaque service est représenté par une commission composée de référents. La commission du service handicap du PRES a été constituée en Avril 2008. Elle souhaite coordonner l'action des différents référents handicap, afin de permettre aux plus petites structures de bénéficier de l'expérience des grandes missions handicap des universités.

Ce pôle est donc destiné à coordonner l'accompagnement pédagogique des étudiants handicapés quel que soit l'établissement dans lequel il est accueilli, afin de garantir sur le territoire lyonnais, une certaine équité. Le « SAMSAH Etudiant » et le PRES travailleront en étroite collaboration afin d'assurer un lien entre les établissements d'enseignement supérieur et le milieu médico-social. Le rôle de ces deux organismes est complémentaire et permettra une meilleure coordination.

o Les missions handicap

Il convient ici de préciser que tous les établissements d'enseignement supérieur ne disposent pas de référents handicap. Il s'agit principalement des plus petits établissements. Les établissements, ayant adhéré au PRES, ont nommé des référents handicap afin de développer une politique d'accueil des étudiants en situation de handicap. Mais depuis bien longtemps, les grandes universités ont développé des services permettant d'accueillir les étudiants, ou d'autres grandes écoles ont déjà développé des compétences au niveau du handicap.

Nous sommes aujourd'hui face à une disparité d'accompagnement des étudiants en situation de handicap puisque ces différents établissements offrent des services de différente nature. Nous allons présenter successivement ce que font ces divers référents. A savoir que le nombre d'étudiants accompagnés par ces missions handicap ne correspond pas au nombre exact d'étudiants en situation de handicap. En effet, certains étudiants ne souhaitant pas ou ne nécessitant pas l'intervention de la mission handicap sont seulement inscrits à la médecine préventive.

Etablissements	Référent Handicap	Statut du référent	Nombre d'étudiants en situation de handicap en 2007-2008	Personnel d'accompagnement	Autres remarques
Université Lyon 1	Jacques CHARLIN	Professeur de Mathématiques et Président de l'association "Voir Ensemble"	36 déficients moteurs 7 déficients auditifs 51 déficients visuels 7 déficients psychiques 20 étudiants atteints de troubles de santé 51 étudiants souffrant de dyslexie 30 étudiants ayant une incapacité temporaire 3 étudiants ayant un autre handicap (Autisme Asperger, Maladie des os de verre)	Le référent handicap Une secrétaire des étudiants	Le référent handicap est très impliqué dans l'association « Droit au Savoir » et il a apporté tout de suite son soutien au projet.
Université Lyon 2	Françoise CHAVELLE	Responsable de la Mission Handicap	426 étudiants déclarés à la Médecine Préventive Universitaire 126 étudiants accueillis par la mission handicap	le référent handicap une psychologue 4 tuteurs pour l'accueil 28 étudiants durant l'année (secrétariat)	Cette université s'est interrogée sur le projet et notamment sur le fait de savoir qui allait détenir le pouvoir dans cette nouvelle organisation

Université Lyon 3	Magalie LASTRICA NI	Responsable de la Mission Handicap	3 déficients auditifs 28 déficients moteurs 13 déficients visuels 8 déficients psychiques 21 étudiants atteints de maladies invalidantes (cancer, maladie de Crohn...) 13 dyslexiques	le référent handicap 2 assistantes pédagogiques	Cette université s'est montrée relativement méfiante lors de la première rencontre, mais par la suite elle a collaborée et nous a aidé à réaliser l'étude de besoins par la diffusion de l'enquête de besoins
Faculté Catholique de Lyon	Pascale BOUCAUD	Professeur de Droit	6 personnes malvoyantes 6 personnes malentendantes 4 personnes déficientes motrices 7 ayant des problèmes de santé globale (dans cette catégorie est incluse les déficiences psychiques. Ces dernières sont de plus en plus répertoriées au sein de l'établissement)	Aucun temps n'est alloué pour la fonction de référent handicap	Il ne s'agit pas ici d'une université financée comme telle. Par conséquent, ses préoccupations n'ont pas été les mêmes lors de la présentation du projet. La principale question était de savoir quel allait être le financement
ENS Sciences Lyon	Sylvie DUMAY	Infirmière Universitaire	2 étudiants en situation de handicap recensé	Il n'existe pas d'accompagnement à l'heure actuelle et le référent handicap est l'infirmière, ce qui ne demande pas de financements supplémentaires	L'école nous a fait part de la difficulté de recenser les étudiants en situation de handicap puisque ceux-ci ne se déclarent pas
ENS Lettres et Sciences Humaines	Martine MASSON	Infirmière Universitaire	2 étudiants en situation de handicap et dispose de 2 logements adaptés	Aucun	
INSA	Louis FLAMAND	Ancien Maître de conférence	Peu mais en 2008-2009, l'école va accueillir un étudiant très lourdement handicapé moteur	Aucun	En Janvier 2009, 18 logements auront été rénovés afin d'accueillir des jeunes en situation de handicap. Des douches à l'italienne, des portes élargies, ainsi que des placards amovibles ont été installées. De plus, le référent handicap est l'un des principaux soutiens au projet.
ENVL	Infirmierie		Aucun	Aucun	Cette école explique ce défaut d'étudiants en situation de handicap par le fait que les classes préparatoires sont généralement peu accessibles et par la

					spécificité du métier de vétérinaire
Ecole Centrale	Infirmierie		Aucun	Aucun	Cette école explique ce défaut d'étudiants en situation de handicap par le fait que les classes préparatoires sont généralement peu accessibles

Nous pouvons voir que les accompagnements pédagogiques ne sont pas les mêmes d'un établissement supérieur à l'autre du fait que chacun d'entre eux n'ont pas la même histoire. Les établissements dans lesquels ont été accueilli un plus grand nombre d'étudiants en situation de handicap a permis de développer un certain nombre de prestations pédagogiques et par conséquent, d'accueillir un nombre de plus en plus important de ces étudiants. Il apparaît ici que lorsque l'offre existe, la demande peut être accrue. Le projet a pour but d'uniformiser cette offre afin de pouvoir répondre aux besoins de l'étudiant, quel que soit son parcours universitaire.

- Le monde associatif

Dans ce projet, tous les handicaps sont concernés et un certain nombre d'associations spécialisées dans chacun d'entre eux, est intervenu. Nous allons les présenter :

- Pour le handicap moteur, 3 principales associations sont intervenues. Il s'agit de :
 - l'APF (Association des Paralysés de France) par l'intermédiaire du SESVAD 69, mais également par la Délégation du Rhône et du soutien de son délégué.
 - L'AFM (Association Française contre les Myopathies), puisque trois personnes étaient mobilisées pour ce projet (le président de l'association, une salariée et une bénévole)
 - L'ARIMC (Association Régionale Infirmes Moteurs Cérébraux) qui nous a éclairé quant à la nécessité ou non d'un accompagnement comme celui réalisé lors des études primaires et secondaires.
- Le handicap auditif est essentiellement représenté sur la ville de Lyon par l'URAPEDA (Union Régionale des Associations de Parents d'Enfants Déficieux Auditifs). Nous verrons par la suite que l'association avait un intérêt certain de participer activement à ce projet.

- Pour le handicap visuel, le principal contact a été la FIDEV (Formation et Insertion pour les Déficients Visuels). En effet, il s'agit de la principale association sur Lyon pour l'accompagnement des personnes en situation de déficience visuelle. Elle effectue des prestations de retranscription braille, mais elle dispose également d'une structure SSR (Soins de Suite et de réadaptation), financée par l'Assurance Maladie pour la rééducation et l'évaluation des besoins des personnes déficientes visuelles.
- Pour la déficience psychique, le principal interlocuteur était l'UNAFAM (Union Nationale des Amis et Familles de Malades psychiques). Cette association s'est largement impliquée pour des raisons que l'on verra par la suite. Mais il était important dans le projet de prendre en considération ce handicap, puisque nous avons pu observer dans l'étude de besoins, que de plus en plus de jeunes étaient atteints de troubles psychiques.
- La Courte Echelle, regroupement inter-associatif, favorisant la scolarisation des jeunes de moins de 16 ans, fait également partie de ce regroupement afin de faire partager son expérience.

D'autres associations ou d'autres établissements accueillant ce public ont été contactés pour les informer du projet et pour obtenir certains renseignements. Aujourd'hui, ils ne sont pas acteurs du projet, mais ils pourraient le devenir lors du développement du projet « SAMSAH Etudiant ». Nous pouvons notamment citer les associations ou les établissements accueillant des lycéens en situation de handicap : ils pourront devenir, dans l'avenir, de véritables acteurs afin de permettre un meilleur accueil et accompagnement de l'étudiant lors de sa première rentrée universitaire. Il en est de même pour l'association de transports contactée lors de l'étude de besoin : elle pourrait devenir un partenaire du projet.

- Les financeurs et prescripteurs

D'autres acteurs interviennent dans le projet. Il s'agit des prescripteurs et des financeurs.

- Les prescripteurs sont les MDPH (les Maisons Départementales des Personnes Handicapées). Ces dernières évaluent les besoins de la personne et la CDAPH (Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées) statue et accorde les aides demandées. Pour que les étudiants soient accompagnés par le « SAMSAH Etudiant », la CDAPH doit donner une orientation SAMSAH.

Les universités, par l'intermédiaire du PRES, ont conventionné au cours du mois de Juin 2008, afin d'obtenir, entre autre, un interlocuteur unique au sein de la MDPH du Rhône. Cette dernière est un acteur essentiel dans la conduite du projet.

- Les financeurs sont quant à eux au nombre de deux : il s'agit ici de la DDASS qui finance la partie « soins » de l'accompagnement et le Conseil Général qui finance l'accompagnement social et la coordination. Lors des prémices du projet, un troisième financeur a été envisagé. En effet, il était prévu à la base du projet que le « SAMSAH Etudiant » serait l'interlocuteur unique, même en ce qui concerne les prestations pédagogiques. Ainsi, les universités se seraient adressées à lui pour demander des prestations, et le service d'accompagnement les auraient commandées aux associations prestataires. Mais cette idée a été abandonnée du fait du rajout d'un interlocuteur et de la complexité des financements. De plus, dans la grille des prestations et des compétences²⁸, établie par le comité de pilotage de l'Enseignement Supérieur, un forfait de coordination avait été proposé, mais Michelle Palauqui (Direction de l'enseignement supérieur, responsable de l'accueil des étudiants handicapés, MJENR Ministère de la jeunesse, de l'éducation nationale et de la recherche) ne souhaite pas le maintenir, puisqu'elle considère que la coordination ne doit pas être assurée par des prestataires externes à l'université. Nous verrons par la suite que cette coordination existe en dehors de l'université et ce quelle que soit le travail effectué par l'université.

2.2 L'opérationnalité de la sociologie de la traduction : application de la théorie à la création d'un service médico-social

Nous appliquerons tout d'abord la théorie de Callon et Latour aux différentes étapes du projet (2.2.1), puis nous analyserons les apports de celle-ci en matière managériale.

²⁸ Cf. Annexe 3

2.2.1 Les différentes étapes du projet

2.2.1.1 L'analyse du contexte

Il s'agit ici d'une étape primordiale lors de la prise en main du projet. Elle permet de situer l'ensemble des acteurs, dans un environnement particulier et qui peut être différent d'un acteur à l'autre. Elle permet ainsi de comprendre les intérêts particuliers de chacun des participants au projet.

Il conviendra donc ici d'analyser le contexte dans lequel nous nous trouvons lors du commencement de l'étude de besoins concernant les étudiants en situation de handicap.

- **Le contexte humain**

Pour analyser le **contexte humain**, il apparaît que la méthodologie préconisée par Crozier semble pertinente dans cette situation. Elle permettra de comprendre quelles ont été les enjeux perçus par les différents acteurs et quel a été et quel pourra être leur comportement stratégique par la suite.

Cette analyse est primordiale mais elle nécessite du temps, puisque lors de la première prise de contact, il est difficile de cerner les différents enjeux de chacun. Les mondes associatif et universitaire ont une histoire particulière et une complexité de fonctionnement certaine, ce qui n'a pas facilité cette étude.

- *Le monde universitaire*

Acteurs	Enjeux Perçus		Capacités d'Action		Comportement stratégique	Alliances / Oppositions
	Gains	Pertes	Ressources / Opportunités	Handicap / Contrainte		
Université Lyon 1	Mission Handicap avec peu de personnel, peu d'étudiants en situation de handicap, convaincu de la nécessité de l'intervention du médico-social dans les universités	Changement dans le fonctionnement de la mission handicap,	Le président de Lyon 1 est également le président du PRES, le référent handicap Il est également en situation de handicap, le campus de la Doua est l'un des principaux de Lyon et fait parti du plan campus.	L'université Lyon 1 est l'une des universités qui accueille le moins d'étudiants en situation de handicap, par conséquent, sa capacité d'action aura une influence moindre	Participe au projet et est l'un des principaux interlocuteurs au niveau des référents handicap.	ALLIANCE : est l'un des principaux soutiens du projet.

<p>Université Lyon 2</p>	<p>L'université a besoin de compétences extérieures ; les handicaps se complexifient (handicap psychique),</p>	<p>Crainte de perdre le pouvoir, la maîtrise de son activité</p>	<p>L'université Lyon 2 est très sensible à l'accompagnement des étudiants handicapés. Elle soutient tous les projets dans ce sens</p>	<p>L'université Lyon 2 reste sur la réserve, puisqu'elle ne souhaite pas obligatoirement tout mutualiser avec les autres universités et surtout, elle souhaite garder son indépendance.</p>	<p>Elle attend de voir le comportement des autres universités et les gains potentiels de cette coopération afin de s'engager définitivement dans le projet</p>	<p>ALLIANCE / OPPOSITION : dans un sens ou dans un autre, l'implication ou la non implication dans le projet aura un impact certain sur le projet</p>
<p>Université Lyon 3</p>	<p>L'université a conscience qu'elle ne dispose pas de toutes les compétences en cas de handicap lourd. Dans ces cas là, elle considère l'intervention du médico-social indispensable</p>	<p>Ce projet remet en question le travail qui a été fait jusqu'à maintenant par la mission handicap.</p>	<p>Elle considère que le SESVAD 69 pourrait être une réponse supplémentaire à l'étudiant</p>	<p>Lyon 3 considère qu'elle dispose déjà de conventions avec les associations et que le SESVAD 69 ne serait qu'un interlocuteur de plus</p>	<p>Lors des 5 mois, le comportement stratégique a évolué. De l'opposition, nous sommes passés à la collaboration (diffusion massive des questionnaires)</p>	<p>ALLIANCE : même si l'alliance ne sera pas immédiate, l'accompagnement de l'étudiant reste au centre et la mission handicap comprend progressivement l'intérêt du projet.</p>
<p>INSA</p>	<p>L'INSA avait déjà eu l'idée d'un partenariat comme celui-ci auparavant. Ainsi, il ne voit que des avantages à ce projet et considère comme essentiel que tous les acteurs du handicap collaborent ensemble</p>	<p>L'INSA ne souhaite pas tout mutualiser. Il développe sa propre politique du handicap</p>	<p>Le président de l'INSA est l'un des membres de la Conférence des Grandes Ecoles. De plus, il est important que des écoles telles que celle-ci s'ouvrent au projet, plutôt que de rester, encore une fois, à l'écart des grandes universités.</p>	<p>---</p>	<p>Souhaite développer le partenariat car est conscient des apports de celui-ci.</p>	<p>ALLIANCE : est l'un des principaux soutiens du projet.</p>

<p>Faculté Catholique de Lyon</p>	<p>Un projet d'une telle envergure pourrait faire remonter les besoins de financement des établissements autres que les universités qui ne disposent pas de financements pour l'accompagnement des étudiants en situation de handicap. De plus, l'accompagnant de l'étudiant pourrait participer à la recherche de financement.</p>	<p>Le référent handicap ne voyait pas d'inconvénients à ce projet.</p>	<p>Il est important d'obtenir le soutien d'établissements autres que les universités, afin que le projet concerne l'ensemble de l'enseignement supérieur</p>	<p>Il se peut que cet établissement se centrait principalement sur ses préoccupations (le financement de l'accompagnement pédagogique) et peu sur l'accompagnement lui-même</p>	<p>Il est certain qu'un établissement n'ayant que très peu de moyens s'appuie sur un projet tel que celui-ci.</p>	<p>ALLIANCE</p>
<p>Autres établissements privés</p>	<p>Le projet pourrait leur apporter des compétences extérieures</p>	<p>Les relations avec les associations restent encore très limitées et ces établissements ne voient pas toujours l'apport d'une éventuelle collaboration</p>	<p>Leur participation active au projet permettrait une offre d'accompagnement uniforme sur le territoire lyonnais</p>	<p>Du fait du faible nombre d'étudiants accompagnés, il va être difficile de les impliquer dans le projet.</p>	<p>Ils participeront au projet lorsque des situations bien spécifiques se présenteront.</p>	<p>Ni alliance, ni opposition : ces écoles restent encore très en retrait du projet mais des alliances seront certainement possibles dans le futur</p>

Nous pouvons voir dans ce tableau que les établissements d'enseignement supérieur revendiquent leur autonomie, leur indépendance, mais dans le même temps, ils attendent de connaître la position de chacun avant d'agir. Le fait que des établissements importants du public et du privé soient impliqués dans le projet, va convaincre les autres de l'intérêt de celui-ci et de la nécessité que chacun participe. L'université Lyon 2 l'a ouvertement évoqué : elle souhaite connaître la position des autres universités avant de s'engager dans ce projet.

De plus, ce qu'il ressort un peu moins de ce tableau est que les établissements ont des financements et donc des intérêts différents à participer au projet. Mais ce qu'il ressort assez bien des différentes rencontres avec les différents référents handicap, lors de l'analyse du contexte, est que la qualité de l'accompagnement de l'étudiant handicapé est au centre de leur préoccupation et que c'est certainement par ce biais là, que l'implication de chacun des acteurs va porter.

o *Le monde associatif*

Acteurs	Enjeux Perçus		Capacités d'Action		Comportement stratégique	Alliances / Oppositions
	Gains	Pertes	Ressources / Opportunités	Handicap / Contrainte		
APF	Favoriser la scolarisation des étudiants en situation de handicap, s'ouvrir à d'autres handicaps, développer le réseau	Est directement sous l'égide de l'initiateur du projet, perte d'une partie de son indépendance	Dispose des compétences liées à l'accompagnement des personnes en situation de handicap moteur	Le public est très différent de celui actuellement accompagné et l'environnement universitaire est peu connu de l'association.	L'APF, comme toutes les associations, a intérêt de développer de nouveaux projets	Gestionnaire du projet
AFM	Favoriser la scolarisation des étudiants en situation de handicap, développer le réseau	Le regroupement en association fait perdre une partie du pouvoir de décision	Dispose d'un réseau important et des compétences dans le domaine du handicap moteur, mobilise de nombreuses personnes au sein de l'association	L'association a une activité importante et consacre peu de temps au projet.	L'AFM, comme toutes les associations, a intérêt de participer à de nouveaux projets	ALLIANCES
ARIMC	Favoriser la scolarisation des étudiants en situation de handicap, développer le réseau	Le regroupement en association fait perdre une partie du pouvoir de décision	Dispose de compétences très spécifiques dans le handicap moteur et plus particulièrement l'accompagnement des IMC	Cette association se confond légèrement avec le regroupement inter-associatif de la "Courte Echelle", du fait du même représentant, ce qui limite sa capacité d'action	L'ARIMC, comme toutes les associations, a intérêt de participer à de nouveaux projets	ALLIANCES

URAPEDA	Favoriser la scolarisation des étudiants en situation de handicap, développer le réseau, reprise du pôle étudiant du fait de sa fermeture en Juillet 2008	Le pôle étudiant fermant ses portes, cette association n'a aucun intérêt contraire à ce projet	L'URAPEDA effectuait un travail de qualité auprès des étudiants. Le fait que le SESVAD puisse reprendre cette activité d'accompagnement fait prendre de la valeur au projet	Le pôle étudiant de cette association est devenu déficitaire ces dernières années. Cela pourrait constituer un frein vis-à-vis des financeurs.	L'URAPEDA a fourni un réel travail de collaboration et n'a pas hésité à transmettre toutes les informations nécessaires	ALLIANCES
FIDEV	Favoriser la scolarisation des étudiants en situation de handicap, développer le réseau	La FIDEV dispose actuellement d'un service de soins de suite et de réadaptation pour l'accompagnement des personnes déficientes visuelles. Le SESVAD ne devra donc pas reprendre ces compétences	La FIDEV est la principale association assurant l'accompagnement des personnes déficientes visuelles sur la ville de Lyon. Ainsi, sa capacité d'action est importante puisqu'elle est la seule à disposer de ces compétences.	Elle est consciente qu'elle dispose de toutes les compétences dans la déficience visuelle. Ainsi, la transmission d'information a été parfois difficile et elle a été un peu en retrait.	Elle participe au projet pour représenter la déficience visuelle et est consciente de l'intérêt des associations de se regrouper.	ALLIANCES
UNAFAM	Favoriser la scolarisation des étudiants en situation de handicap, développer le réseau, faire reconnaître le handicap psychique au même niveau que les autres handicaps	Cette association n'a aucun intérêt contraire à ce projet. Au contraire, elle n'y voit que des avantages	La déficience psychique est de plus en plus prise en considération par les autorités publiques et leur priorité, à l'heure actuelle, est ce type de handicap et l'UNAFAM a un poids important au niveau politique	L'UNAFAM est essentiellement une association de représentation et d'aides aux familles de malades psychiques, mais il ne s'agit pas d'une association qui fournit directement une aide ou un accompagnement à ces personnes	Cette association est très impliquée dans le projet afin de faire reconnaître ce handicap et comme toutes les associations, elle a intérêt de participer à de nouveaux projets	ALLIANCES

Nous avons vu dans l'introduction que les associations ont intérêt à l'heure actuelle de mutualiser les moyens, afin de pouvoir développer certains projets. Ce qu'il ne ressort pas obligatoirement de ce

tableau, mais qui mérite d'être évoqué, est que les associations considèrent qu'elles n'ont pas à perdurer lorsque les autorités publiques pallient aux carences pour lesquelles elles se sont créées, mais lorsque cela se passe ainsi, de nombreux autres facteurs (facteurs humains) conduisent à développer d'autres activités afin de ne pas voir périlcliter l'association.

- **Le contexte législatif et économique.**

Ces derniers ont été décrits dans la partie de la présentation du projet et plus particulièrement dans celle de sa genèse : on y décrit le contexte national (Cf. 2.1.1.2. Présentation du projet et Genèse du projet).

Une fois l'étude du contexte et des actants opérée, la problématisation devient possible.

2.2.1.2 La problématisation et le traducteur

La problématisation est la formulation d'une interrogation, susceptible de créer la convergence des acteurs concernés. Cette étape a été opérée, dans ce projet par le président de « Droit au Savoir », Didier Voïta, puisqu'il avait été alerté de la pénurie de logements étudiants pour les personnes en situation de handicap et il avait connaissance, en plus de cette difficulté, de la disparité d'accompagnement des étudiants handicapés dans les établissements d'enseignement supérieur lyonnais. Par conséquent, la problématisation a été formulée par cette personne. La question était la suivante :

Comment améliorer l'accueil des étudiants en situation de handicap sur la ville de Lyon ?

Cette problématique a permis de réunir un certain nombre d'acteurs puisque la question sous-jacente était de s'interroger sur la notion d'accueil. Qu'appelons-nous « accueil » ? ; Que se cache derrière cette notion d'« accueil » ? ; De quel « accueil » parlons-nous ? Ces différentes questions englobent différents intérêts en présence, du fait de l'étendue de cette notion.

Cette problématisation ne peut s'opérer que sous l'effet du traducteur qui doit s'être livré à l'analyse de contexte, pour obtenir suffisamment de légitimité pour être accepté dans le rôle de celui qui problématise. Cela confirme le fait que la qualité de la traduction ne dépend pas seulement de son contenu mais essentiellement de son processus d'énonciation ou de production.

Dans notre cas d'espèce, Didier Voïta, disposait de suffisamment de légitimité aux yeux des différents acteurs, pour disposer du rôle de celui qui problématise. En effet, il est président d'une association de parents et parents d'un enfant déficient auditif. Il est également professeur en psychologie, militant associatif, membre du comité de pilotage relatif au handicap dans l'enseignement supérieur... Ainsi, il

disposait d'une légitimité suffisante aux yeux des autres acteurs. Mais, nous ne pouvons pas affirmer qu'il a effectué une analyse de contexte sur le territoire de Lyon. En effet, il disposait de la connaissance de la globalité de la situation actuelle sur le territoire de Lyon. La seule chose à mettre en relief est que le traducteur, étant notoirement connu par les différents acteurs et lui connaissant les parties, aucune rencontre n'a été effectuée au préalable. Son analyse de contexte a été faite sur des connaissances acquises. Il a dû prendre en compte ce contexte mais ne l'a pas étudié en profondeur. Mais Didier Voïta, étant un réel traducteur, est un maillon de ce processus de traduction. La continuité de ce processus dépend également du pont de passage obligé.

2.2.1.3 *Le point de passage obligé et la convergence*

Comme nous l'avons étudié ci-dessus, le point de passage obligé peut correspondre à un lieu qui peut être physique, géographique ou institutionnel.

En l'occurrence, dans notre cas d'espèce, le point de passage obligé et la convergence peuvent correspondre aux différentes **réunions de Droit au Savoir** (deux durant la période de stage mais d'autres avaient eu lieu auparavant). Ainsi, lorsque le projet a été évoqué, lors de l'une de ces réunions, la collaboration active des parties est devenue effective. A ce stade du projet, nous ne parlons que d'une collaboration active de la part des associations. Le projet avait déjà été évoqué lors de la dernière réunion de Décembre 2007 et a été développé à celle du 5 Mars 2008, pendant laquelle j'ai été présentée afin de réaliser l'étude de besoins sur le territoire lyonnais. C'est à partir de cette réunion que le projet a été réellement lancé.

Mais le principal point de passage obligé qui a permis une collaboration de toutes les parties a été la réunion du 30 Juin 2008. Lors de cette rencontre, tous les partenaires du projet avaient été conviés à prendre connaissance de l'étendue du projet et de son avancement. En effet, cette réunion avait pour objectif de rendre publique l'effectivité du projet. Il s'agissait de rendre compte de l'étude de besoins et des différentes étapes qui avaient été réalisées lors des derniers mois. Ainsi, une présentation du projet dans sa globalité a été reprise : genèse, étapes du projet, acteurs concernés...

Pour démontrer que ce projet n'est pas seulement un projet associatif, les participants à la réunion ont été accueillis dans les locaux du CROUS, par M. Lambert, président du CROUS Lyon / Saint-Etienne. Ainsi, la réunion a été animée par M. Voïta et lui, et les partenaires qui le souhaitaient sont intervenus.

Etaient conviés lors de cette réunion, les partenaires associatifs (les associations de Droit au Savoir), les partenaires universitaires (les référents handicap des universités et des grandes écoles, le PRES, une mutuelle étudiante...), les partenaires financiers (DDASS du Rhône, Conseil Général du Rhône, la fondation Caisse d'Epargne), les partenaires institutionnels (la MDPH, la Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées, la Direction Générale de l'Action Sociale, la ville de Lyon, la région Rhône-Alpes). Tous n'ont pas pu être présents (Rhône-Alpes, MDPH, certains référents handicap, DGAS ...), mais tous ont été contactés et ils ont reçu les documents relatifs au projet le compte-rendu de réunion décrivant le projet et les différents échanges entre les acteurs. Nous pouvons ainsi dire que nous avons atteint le stade d'une collaboration active de toutes les parties, puisque chacune a montré un intérêt au projet et s'est interrogée sur différents points du projet.

2.2.1.4 Les porte – parole

Le réseau est le produit d'une négociation permanente entre le contenu du projet et son contexte. Pour mener à bien cette négociation, des porte-parole sont nécessaires pour chacune des entités de la situation. Leur rôle est de diffuser l'information auprès de son entité. Toutes les entités du contexte (humaines, comme non-humaines) doivent être représentées dans les espaces de négociations à partir desquels le réseau s'élabore.

Ainsi, dans notre cas d'espèce, chaque handicap est représenté par une ou plusieurs associations, et chacune d'entre elles nomment un ou plusieurs interlocuteurs, mais toujours en nombre limité. Tous les autres participants au projet avaient également des porte-parole afin de faciliter la transmission de l'information. En effet, le fait d'avoir un porte-parole identifié au sein d'une entité permet au chargé de projet de connaître son interlocuteur et ainsi, de faciliter les différents échanges.

Lors de ce projet, chacune des entités du projet disposait de son porte-parole, mais leur rôle et leur implication différait d'une entité à l'autre. En effet, le principal porte-parole de ce projet a été le SESVAD APF 69, puisqu'il sera le service gestionnaire du projet de « Droit au Savoir ». Ainsi, c'est lui qui a réalisé l'étude de besoins et qui a pris contact avec chacun des acteurs potentiels du projet. C'est dans ce cadre que la directrice de ce service a recruté une étudiante de l'IFROSS. Lors de ces différentes rencontres, l'étudiante chargée de l'étude de besoins et du développement de ce projet (que l'on appellera ici « chargée de projet ») a rencontré les personnes susceptibles de devenir les porte-parole au sein de leur entité.

En ce qui concerne les porte-parole au sein des établissements d'enseignement supérieur, il y a eu plusieurs strates de porte-parole. En effet, le principal porte-parole auprès des universités a été le PRES puisque de nombreuses rencontres ont eu lieu entre le PRES et le SESVAD, afin de comprendre

l'environnement universitaire, les enjeux. Le PRES a permis à la chargée de projet de prendre contact avec les référents handicap qui sont devenus les porte-parole de chacun des établissements. Le fait d'avoir un porte-parole intermédiaire entre les universités et le SESVAD a permis de renforcer la légitimité de l'intervention d'une association au sein d'établissements d'enseignement supérieur, puisque le projet était déjà soutenu par une entité représentant les principaux établissements d'enseignement supérieur.

En plus des principaux porte-parole, chaque entité disposait de son porte-parole. Ainsi, cela a permis une prise de parole coordonnée et une action concertée.

Par conséquent, dans cet espace de négociation, l'ensemble des entités indispensables à l'élaboration du réseau étaient représenté par un porte-parole. Mais pour une réelle conduite au changement, elle doit s'accompagner d'indispensables investissements de forme.

2.2.1.5 Les investissements de forme

Selon Callon et Latour, il s'agit du travail consenti par un acteur-traducteur pour substituer à des entités trop nombreuses et difficilement manipulables, un ensemble d'intermédiaires moins nombreux, plus homogènes et plus faciles à maîtriser et à contrôler.

Par conséquent, dans notre cas d'espèce, l'acteur-traducteur a été la chargée de projet puisqu'elle a permis de travailler en comité plus restreint. Elle a recherché l'information, l'a synthétisé, a créé des outils de présentation. Ainsi, cela a permis de réduire la complexité dans la compréhension du projet. En effet, les données du projet étaient abondantes, éparpillées, difficilement chiffrables et le chargé de projet a eu la mission de rendre toutes ces informations lisibles.

Mais pour que ces investissements de forme soient opératoires, ils doivent produire des intermédiaires.

2.2.1.6 Les intermédiaires

Le réseau renvoie à une coopération entre acteurs mis en relation les uns avec les autres grâce à des intermédiaires. Cette notion désigne tout ce qui circule entre les acteurs de la situation. M. Callon désigne 4 formes d'intermédiaires : les informations (papier, disquette, ...), les objets techniques, l'argent, les être humains et leurs compétences. Ainsi, un texte relatant un fait, une action entreprise par le réseau en constitution met en relation ceux qui le liront et contribue en même temps à les lier.

Ainsi, il était important tout au long du projet de tenir informés les différents acteurs de l'avancée du projet et de son étendue.

Différents outils ont été mis en place afin de communiquer auprès des différents acteurs.

- Le power-point a été le premier outil utilisé. En effet, il s'agissait de faire une présentation, aux universités dans un premier temps, du projet initié par D. Voïta, en présentant sa genèse, l'association Droit au Savoir et l'association gestionnaire du projet (le SESVAD 69), puis les autres projets similaires en France et finir sur l'état des lieux du projet.
- Une première fiche projet puis une seconde ont été rédigées afin de faire une présentation synthétique du projet en indiquant l'objet du projet, les cibles concernées, le contexte et les opportunités, les moyens de coopération, les participants et enfin les résultats qui sont attendus du projet²⁹.
- Des mails de convocations et des ordres du jour ont été conçus afin de tenir informer les participants au projet, des réunions de Droit au Savoir et toutes autres réunions susceptibles de les intéresser dans le cadre de ce projet³⁰.
- Les comptes-rendus des réunions étaient systématiquement envoyés aux personnes intéressées³¹.
- Un cahier des charges, concernant la construction des logements adaptés, a été réalisé, plus ou moins avec la participation de chacune des associations, mais ce dernier a été envoyé à chacune d'entre elles³².
- Un résumé du projet sur le site internet du SESVAD 69³³: site : <http://sesvad.free.fr>

D'autres intermédiaires tels que les êtres humains et leurs compétences nous ont été utiles. En effet, lors de la présentation du projet « SAMSAH Etudiant », nous nous sommes appuyés sur les autres expériences françaises. En effet, la chargée de projet et la directrice du SESVAD se sont rendues à Nancy et à Grenoble, afin de connaître leur fonctionnement. Il ne s'agissait que d'indications du fait d'une histoire différentes et des objectifs différents : ces établissements accompagnaient les étudiants en situation de handicap au sein d'un foyer. De plus, des entretiens téléphoniques ont également eu lieu avec la résidence CROUS de Toulouse. Cette dernière accueille en son sein un SAVS accompagnant des étudiants lourdement handicapé moteur.

Grâce à ces outils, les acteurs du projet disposent d'un savoir commun qui participe à leur mise en relation. Ainsi, le réseau se cimente par des intermédiaires, mais sa mobilisation dépend également de la qualité de l'enrôlement opéré pour chacune des entités en présence.

²⁹ Cf. Annexe 4

³⁰ Cf. Annexe 5

³¹ Cf. Annexe 6

³² Cf. Annexe 7

³³ Cf. Annexe 8

2.2.1.7 *Enrôlement et mobilisation*

Cette étape consiste à enrôler les acteurs pour obtenir d'eux une mobilisation. En effet, il découle de l'affectation de rôle, une forme d'implication dans l'action. Le fait de confier aux membres du réseau un rôle précis, une tâche, une mission, en fait des acteurs essentiels d'un système en devenir et non pas les agents passifs d'une structure qui pourrait fonctionner sans eux. Avoir un rôle, c'est trouver du sens à l'élaboration du réseau.

Dans notre cas d'espèce, ce qui a permis un certain enrôlement de tous les acteurs, a été la réalisation de l'étude de besoins.

- En effet, chacune des entités a dû participer à celle-ci, en se rendant disponible, en faisant part de leurs données chiffrées, en expliquant leur activité, leurs difficultés dans l'accompagnement des étudiants en situation de handicap, ...
- De plus, lors de ces différentes rencontres, la chargée de projet leur a confié la mission de diffuser les questionnaires, élaborés pour l'étude de besoins, auprès des jeunes en situation de handicap³⁴.

L'enrôlement a également eu lieu lorsque les architectes du CROUS ont demandé à l'association « Droit au Savoir » de réaliser un cahier des charges décrivant tous les aménagements nécessaires pour une chambre universitaire accueillant un étudiant lourdement handicapé. Toutes les associations compétentes dans chacun des handicaps ont émis des suggestions. De plus, le fait d'être un groupement inter-associatif a permis d'avoir un plus grand impact face à des professionnels considérant qu'ils disposent déjà des compétences pour réaliser de tels logements. Les associations ont ainsi du faire imposer leur exigence face à des professionnels du bâtiment et cela a permis d'allier ces différentes associations tout handicap.

- Enfin, l'organisation des réunions de « Droit au Savoir » ou celle réunissant tous les partenaires du projet permet d'enrôler les acteurs, puisqu'il leur a été indiqué lors de ces réunions que le projet de SAMSAH Etudiant allait être une structure dans laquelle chacun des acteurs devra apporter de son expérience et de ses compétences pour accompagner de manière coordonnée, l'étudiant en situation de handicap.

Ainsi, grâce à ces différentes formes d'enrôlement, les acteurs au projet se sont montrés relativement mobilisés.

A ce stade, l'opération de rallongement et d'irréversibilité devient possible.

³⁴ Cf. Annexe 9

2.2.1.8 *Rallongement et irréversibilité*

Rallonger le réseau est l'une des conditions de la solidité de celui-ci. Cette phase consiste à multiplier les entités qui le composent, afin de donner une consistance plus grande au projet. Ce rallongement correspond à une solidification, à la condition que la même attitude, que celle décrite précédemment, soit adoptée vis-à-vis des nouvelles entités : enrôlement, mobilisation, porte-parole...

Lors du développement du projet de « SAMSAH Etudiant », le rallongement et par conséquent l'irréversibilité se sont produits lorsque les financeurs et les partenaires institutionnels ont été informés et se sont vu présenter le projet. A partir de là, l'information devra être transmise à ces nouveaux acteurs, afin de pouvoir leur donner un rôle et permettre leur mobilisation, indispensable pour la suite du projet.

2.2.1.9 *La vigilance*

Ce projet, étant innovant, suppose une lente et patiente construction d'alliances et de collaborations, dans un contexte souvent peu stable. En effet, la création de structures dans le secteur médico-social nécessite de nombreuses années puisque le projet doit être inscrit dans le PRIAC (PRogramme Interdépartemental d'Accompagnement des handicaps et de la perte d'autonomie). Ainsi, le projet « SAMSAH Etudiant » ne sera pas effectif avant la rentrée 2009 et ce, dans le plus favorable des scénarii.

Par conséquent, la directrice devra être vigilante dans la poursuite du projet. Cette partie sera développée de manière plus importante lorsque nous ferons les préconisations, puisque cette étape-ci, contrairement aux autres étapes du projet, n'a pas pu être observée lors des 5 mois de stage.

2.2.1.10 *La transparence*

Cette dernière notion n'est pas réellement une étape du projet mais plutôt un fil rouge qui doit être respecté dès les prémices du projet et ce, jusqu'à son aboutissement. En effet, elle conditionne la confiance entre les acteurs, puisque le projet doit être rendu lisible pour tous et ne doit pas conduire à de la suspicion et à de la méfiance. Cette étape sera également plus largement développée dans les préconisations qui pourront être faite à la directrice qui sera chargée de reprendre le travail effectué par la chargée de projet, lors du stage de 5 mois et plus particulièrement lors de l'étude de besoins.

Ainsi, après cette analyse en 10 étapes, l'innovation et le changement se trouvent portés par le réseau s'il est constitué par eux. Cependant, il n'est pas irréversible puisque la mobilisation peut se relâcher.

Par conséquent, après avoir analysé les 10 étapes décrites par Callon et Latour, nous pourrions montrer quels sont les apports de cette sociologie de la traduction et nous élaborons des préconisations en fonction de cette théorie, afin que le projet SAMSAH Etudiant puisse continuer à se développer dans les meilleures conditions et que tous les acteurs participent activement à ce projet. En effet, plus les parties seront mobilisées, plus l'aboutissement de ce projet pourra être rapide.

2.2.2 Les apports de cette théorie en matière managériale

Si nous avons réalisé cette analyse, c'est pour démontrer que la sociologie de la traduction est une méthodologie opérationnelle en sciences de gestion et notamment pour la construction de réseau. Comme le souligne François-Xavier SCHWEYER³⁵, de nombreux professionnels ne disposent pas de compétences organisationnelles. Mais la promotion d'un réseau demande des compétences de conduite de projet, des capacités à animer des réunions avec des échanges réels. Ainsi, selon lui, une analyse sociologique peut être nécessaire. C'est pour cette raison que nous avons tenté d'appliquer cette théorie, afin de mieux comprendre quelles ont été les étapes du projet, quelles sont celles pour lesquelles le chargé de projet est passé plus rapidement ou au contraire a approfondi. Cette analyse permettra ainsi de faire ressortir les bonnes et les moins bonnes pratiques pour permettre de faire certaines préconisations à la directrice de la structure qui va reprendre la construction de ce réseau.

Ainsi, nous verrons dans un premier temps quels sont les apports de la théorie de la sociologie de la traduction, mais également les inadéquations à l'application d'une création d'un service médico-social (2.2.2.1). Puis nous verrons dans un second temps quelles peuvent être les préconisations à formuler pour faciliter les décisions de la directrice qui devra poursuivre l'élaboration du réseau (2.2.2.2).

2.2.2.1 Les observations : apports et inadéquations de cette théorie

Lors de l'élaboration du projet « SAMSAH Etudiant », il est apparu que la théorie sociologique, qui correspondait le plus à notre cas, était la sociologie de la traduction. En effet, elle ne se contente pas de faire une analyse à un instant précis mais elle permet de mettre en œuvre une réelle méthodologie lors de l'élaboration du réseau ou facilite une réflexion, une remise en question des actions menées lorsque l'on travaille sur le terrain.

³⁵ SCHWEYER (François-Xavier), « Le travail en réseau : un consensus ambigu et un manque d'outils », **Sociologie pratiques**, PUF, 2005/2 –N°11, pages 89 à 104

Mais nous verrons également dans cette partie, que si certains éléments de la méthodologie s'adaptent très bien à l'innovation en question, d'autres étapes et notions de cette sociologie doivent être adaptées.

Par conséquent, nous allons reprendre ici les différentes notions clés de la théorie, ainsi que les différentes étapes décrites par la méthodologie, pour analyser l'application ou l'adaptation qui peut en être faites.

- **Les apports**

Dans le projet « SAMSAH Etudiant », nous sommes bien en présence d'une création d'**un réseau**. En effet, cette « méta-organisation » rassemblent des éléments humains comme non-humains, et tous représentés. Ainsi, cette sociologie permet de prendre en compte tous les éléments du contexte, même si ceux-ci ne sont pas réellement des « acteurs » au projet. C'est pour cette raison que les auteurs de la traduction parlent d'actants et non pas d'acteurs³⁶. Dans notre cas d'espèce, l'exemple de l'élément non-humain est le handicap : chacun des handicaps est représenté et joue un rôle important dans l'élaboration du projet et dans son contenu. En effet, les conséquences de chacun des handicaps ne sont pas les mêmes et l'accompagnement de l'étudiant diffère totalement.

La notion de **traduction** est également très présente dans le projet « SAMSAH Etudiant », puisqu'il rapproche deux « mondes » avec des éléments et des enjeux à priori incommensurables. Cette traduction aura permis de créer un lien entre des activités hétérogènes. En effet, le secteur associatif et le monde universitaire, sur la ville de Lyon, ne travaillaient ensemble, que de manière limitée. Cette affirmation est à modérer depuis cette année, du fait de la nécessaire conclusion de conventions pour la question des financements. Mais il ne s'agissait pas d'un réel travail de coopération et de coordination. Ni les associations entre elles, ni les universités entre elles, ne travaillaient ensemble afin de partager leur expérience. Ainsi, lors de la présentation du projet, il s'agissait d'une réelle opération de traduction pour chacun des acteurs.

En ce qui concerne **l'entre-définition**, il est certain que le réseau a donné et a porté le fait, mais ce réseau n'existe que parce que le projet de SAMSAH Etudiant existe. Le stage de 5 mois a permis de constituer un réel réseau. A partir de là, le projet a gagné en réalité puisqu'il a été évoqué auprès des futurs financeurs et prescripteur.

³⁶ LATOUR (Bruno), La science en action, La découverte, Paris, 4^{ème} édition, p131 : « je propose d'appeler actants tous ceux, humains et non humains, qui sont représentés afin d'éviter le mot d'acteur trop anthropomorphique. »

Lorsque nous avons décrit les différentes étapes de la méthodologie de la traduction, nous nous sommes aperçus que nous étions passés par chacune d'elles, lors de la constitution du réseau. Il est donc possible d'affirmer que cette méthodologie peut s'appliquer à la création d'un service médico-social et qu'elle pourrait être un véritable outil de gestion. En effet, lors du commencement du stage, je (« chargée de projet ») n'avais pas connaissance de cette méthodologie. Si les différentes étapes ont pu être observées, il est certain que, si elles avaient été consciemment réalisées, leur déroulement aurait pu produire des résultats plus optimaux. En effet, la sociologie de la traduction fait de l'étude de contexte sa première étape. Il s'agit de connaître chacun des acteurs, comprendre leurs enjeux, en fonction de l'environnement qui les entoure. Si cette étude a été observée, elle n'a pas été réalisée en premier lieu, mais plutôt tout au long de la création du réseau. Tous les intérêts particuliers n'ont pas été analysés dès le commencement du projet. En effet, la principale difficulté, lorsque l'on travaille sur le terrain, est de pouvoir prendre suffisamment de recul sur tout ce qui est dit, afin d'analyser la situation, de se poser les bonnes questions et de comprendre plus rapidement l'environnement dans lequel on se trouve. Ainsi, si la gestionnaire que je me prépare à être, avait eu connaissance que cette phase de la création du réseau était indispensable à la poursuite du projet, je me serais tenue à cette analyse. Ainsi, nous démontrons, encore une fois que cette sociologie est un véritable outil de gestion.

Concernant les autres étapes comme celle de la problématisation du traducteur, le point de passage obligé et la convergence, et les porte-parole, ces étapes ont été observées. Mais celles qui représentent le plus grand apport sont les étapes suivantes : les investissements de forme, les intermédiaires, l'enrôlement et la mobilisation, le rallongement et l'irréversibilité, la vigilance et la transparence. En effet, ces étapes apparaissent comme essentielles lors de la création d'un réseau et c'est, semble-t-il, les étapes sur lesquelles le chargé de projet devra porter le plus d'attention. C'est pour ces raisons que les préconisations vont porter essentiellement sur ces étapes.

- **Les inadéquations**

En ce qui concerne la controverse, il ne s'agit pas ici d'une controverse scientifique. La sociologie de la traduction est à l'origine décrite dans des industries dans lesquelles sont développées de nouvelles technologies ou de nouvelles sciences. En effet, Callon et Latour se sont intéressés, dans leurs travaux, à la production de la science et à l'élaboration d'une théorie de la « fabrication » du fait scientifique.

- **Les adaptations possibles**

Si la notion de « controverse » autour d'un fait scientifique est difficilement applicable dans un cas comme celui du « SAMSAH Etudiant », nous pouvons affirmer que, même dans un projet comme celui-ci, il existe des controverses.

Selon Latour, on identifie la controverse par des caractéristiques qui lui sont propres telle la complexité, qui s'explique par des éléments difficiles à comprendre, des interdépendances et des ambiguïtés. Latour parle d'incertitude créée par des connaissances non stabilisées.

Dans le projet au profit des étudiants en situation de handicap, la controverse s'est portée sur la notion d'accompagnement. Les différents acteurs au projet n'envisagent pas cette notion de la même manière. Il existait sur ce point, deux écoles de pensée : ceux qui considéraient que chaque accompagnement devait être dispensé par un professionnel et que cela nécessitait une certaine professionnalisation de chacune des prestations effectuées pour l'étudiant. Au contraire, certains n'envisageaient pas de « saucissonner » les différentes prestations concernant l'étudiant puisque selon eux, il fallait aller dans le sens d'un accompagnement global de celui-ci (exemple de l'accompagnatrice hollandaise qui effectuait les toilettes, l'aide au repas, et qui était également la traductrice et la preneuse de notes de la personne myopathe).

Ainsi, la construction du fait, du projet, résulte de transformations issues de négociations et de conflits. En effet, il s'agit ici d'entendre les différentes positions afin de pouvoir déterminer le fait : nous avons considéré que la loi allait dans le sens de la professionnalisation des prestations, et que par conséquent, il serait intéressant que nous allions également dans ce sens. Mais les négociations ont mis en exergue que l'accompagnement peut être réalisé par la personne du choix de la personne accompagnée et peut être dispensé par la même personne pour différentes prestations.

Ainsi, le « SAMSAH Etudiant » répondra aux besoins spécifiques de chacun des étudiants et chaque accompagnement sera différent d'un étudiant à un autre.

Une deuxième controverse a également été soulevée car selon le président de « Droit au Savoir », il n'existait pas d'accompagnement des étudiants en situation de handicap sur la ville de Lyon ; alors que pour les missions handicap qui œuvraient tous les jours pour ceux-ci, il n'était pas possible d'accepter une telle affirmation. Il a ainsi fallu définir ce qu'entendait chacun d'entre eux par la notion d'accompagnement et il a été possible par la suite de travailler sur cette notion d'accompagnement et comment permettre de l'améliorer.

Nous voyons ici qu'il ne s'agit pas d'une controverse scientifique mais que cette notion clé de la théorie de la sociologie de la traduction s'applique au projet de création d'un service médico-social innovant. Un projet est dit innovant lorsqu'il y a des transformations, des modifications dans la manière de penser et de faire et il est difficile d'envisager une innovation sans controverse.

Ainsi, nous avons pu voir dans ces observations que cette théorie de la sociologie de la traduction trouve exactement son application pour la création d'un service médico-social innovant malgré quelques nécessaires adaptations.

Du fait que le projet n'a pas encore abouti, il apparaît que cette théorie pourra être appliquée pour la poursuite de la construction du réseau et du projet. Par conséquent, il convient donc de finir notre analyse sur les préconisations qui peuvent être formulées consécutivement à cette étude de la théorie de la traduction.

2.2.2.2 Les préconisations permettant la poursuite du projet

Nous donnerons, dans cette partie, les éléments qui auraient pu être développés de manière plus efficace lors des premières étapes du projet, mais qui ne l'ont pas été, du fait d'une analyse tardive de cette théorie. Puis, nous formulerons des préconisations quant à la poursuite du projet, en application de cette théorie.

- **Les conseils découlant de l'analyse des tâches depuis le lancement du projet**

Nous allons reprendre, dans cette partie, les différentes étapes du stage, afin de formuler des remarques sur ce qui a été réalisé et ce qui aurait pu être développé, à certain moment précis du stage.

Lorsque le stage a débuté, le projet « SAMSAH Etudiant » avait déjà été présenté au milieu associatif par l'intermédiaire de l'association « Droit au Savoir ». Mais il s'agissait d'une présentation sommaire qui énonçait les grandes lignes du projet. Certaines décisions stratégiques avaient déjà été prises comme celle d'élargir les compétences de l'Association des Paralysés de France à tous les handicaps, par une décision du Conseil d'Administration. Ainsi, l'association gestionnaire de ce projet avait déjà été choisie, afin de pouvoir développer le projet lyonnais.

Ainsi, lors de la première réunion, il a fallu prendre en cours le projet et comprendre, par les documents déjà émis, son état d'avancement. Par conséquent, la principale difficulté lors du lancement de l'étude de besoins a été d'**analyser le contexte**, d'identifier les acteurs et leur enjeux. Ainsi, la prise de recul n'a pas réellement été faite et l'étude de besoins a été réalisée en même temps que l'étude de contexte. Or, il aurait été important de prendre le temps, dès le début du stage, d'étudier l'environnement universitaire (quels sont leurs financements, l'évolution de leurs obligations dans le domaine du handicap, les enjeux qui peuvent découler de la nouvelle législation, les inégalités entre le public et le privé...), mais également l'environnement associatif (quels sont les plus-values pour les

associations, les raisons pour lesquelles certaines s'impliquent plus que d'autres, leur enjeux quant à leurs financements...) et les enjeux politiques de ce projet.

Toute cette analyse et cette compréhension ne s'est faite qu'au cours du stage. Ainsi, la première étape décrite par Callon et Latour n'a pas été effectuée qu'à posteriori.

Il est important de souligner que l'initiateur du projet, Didier Voïta, avait connaissance de ces éléments en raison de son investissement dans le milieu associatif et de son activité professionnelle (professeur à l'université). Mais lorsque le projet a été confié à l'association gestionnaire (SESVAD APF), la transmission de l'analyse de ce contexte n'a pas été faite.

En ce qui concerne l'étape de la **problématisation** et du **traducteur**, quelques remarques paraissent nécessaires même si le traducteur, Didier Voïta, disposait de suffisamment de légitimité aux yeux des acteurs en présence pour jouer ce rôle.

En effet, il apparaît qu'à ce stade du projet, tous les acteurs ne peuvent pas avoir été informés de l'existence de ce projet. Mais lors de l'étude de besoins, certains acteurs majeurs, telles que certaines universités, évoquaient le fait qu'elles étaient informées tardivement de ce projet.

Par conséquent, il aurait été intéressant que cette étape de problématisation et de traducteur, même si celle-ci est encore très générale, soit connue des principaux acteurs du projet.

Une autre remarque peut être formulée à l'égard de cette étape. La légitimité d'une personne est toujours à nuancer. Le traducteur disposait de celle-ci du fait de son double statut. Mais la personnalité du traducteur est également à prendre en compte dans cette situation complexe. Ainsi, dans certaines situations, et avec certains acteurs, notamment les universités, l'intervention du traducteur n'était pas toujours perçue comme légitime. Mais la problématisation étant générale et perçue comme une réelle problématique pour l'ensemble des acteurs, celle-ci a été acceptée par tous, et les autres étapes ont pu être réalisées.

Le **point de passage obligé** correspond, quant à lui, aux différentes réunions qui ont été organisées au cours du stage. Il s'agissait des réunions du pôle lyonnais de « Droit au Savoir » et de celle où tous les partenaires du projet ont été conviés. Cette étape doit permettre une collaboration active de tous. Ainsi, le fait que les différents acteurs se déplacent lors de réunions démontre de cette collaboration, de l'intérêt et de la volonté de chacun de participer au projet. Mais il faut se demander si les conditions matérielles ont permis ce travail de collaboration active.

En effet, lors de ces réunions, le nombre de participants n'a cessé d'augmenter. Cela permet en théorie une plus grande réflexion, en obtenant des visions différentes et complémentaires pour faire avancer le projet. Mais dans les faits, le nombre de participants devenant de plus en plus important, la communication entre les acteurs s'est complexifiée, chacun n'osant plus prendre la parole.

Par conséquent, ces réunions sont devenues le lieu dans lequel nous communiquons sur l'avancement du projet, plus qu'un lieu de véritables échanges sur le projet. Nous pouvons donc nous demander si le travail par groupe d'études n'est pas une situation à envisager. En effet, nous pourrions organiser différents groupes de travail dans lesquels seraient présents un représentant de « Droit au Savoir », des établissements d'enseignement supérieur, du CROUS et éventuellement un représentant institutionnel. Ces groupes seraient organisés lors des réunions réunissant chaque partenaire. Lors de l'établissement de l'ordre du jour, il faudrait déterminer autant de thèmes de réflexion, que de groupes de travail qu'il serait possible de créer en fonction du nombre de participants. Mais ce travail ne serait qu'une partie de cette réunion, car la communication concernant l'avancement du projet doit demeurer. De plus, un temps devra être laissé suite à ces réflexions en groupe. Nous pourrions donc parler de collaboration active et il se pourrait que suite à ces échanges, les représentants du groupe de travail se réunissent par la suite pour en reparler. Il s'agit ici d'une proposition pour que ces réunions soient plus productives. Mais la contrainte du temps dans ces réunions reste le problème majeur. Ces réunions rendent également effectif le projet puisque doivent y être présents des porte-parole.

Les porte-parole des différentes entités, lors du projet « SAMSAH Etudiant », ont été rencontrés au fur et à mesure de l'avancement de l'étude de besoins. Ils ont le rôle de représenter les entités dans les espaces de négociation et de diffuser l'information auprès d'elles.

A l'heure d'aujourd'hui, nous ne savons pas si la diffusion de l'information au sein même de toutes les entités a réellement eu lieu. Cela serait un point à vérifier. En effet, il est certain que certains porte-parole se sentent plus impliqués que d'autres. En ce qui concerne les représentants institutionnels, nous avons pu observer que la diffusion de l'information se faisait relativement bien (DDASS, Région, MDPH...). De plus, les porte-parole associatifs ont aussi joué leur rôle lorsque le SESVAD APF leur a demandé de diffuser auprès des étudiants qu'ils accompagnent, le questionnaire élaboré pour l'étude de besoins. Ils les ont informés du projet et il est apparu au SESVAD 69 que l'information auprès des étudiants en situation de handicap s'est rapidement diffusée puisque les demandes d'accompagnement les concernant ont très largement augmentées par rapport aux années précédentes. Mais cette diffusion ne s'est pas faite sans investissement de forme.

L'investissement de forme a été possible dans le projet grâce à la création d'une mission de chargée de projet qui a permis de développer un projet qui n'en était qu'au stade d'idée. Lors de ces 5 mois, cela a permis de réduire le nombre d'interlocuteurs, en créant un interlocuteur unique. Ce dernier a permis de synthétiser la situation, de faire un point sur la situation actuelle sur le territoire lyonnais et ainsi a simplifié la compréhension du contenu du projet. Ainsi, il semble que le choix de l'investissement de forme a été le bon. En effet, ce dernier a permis de créer des intermédiaires.

Les intermédiaires ont été les outils que l'on a créé au fur et à mesure de l'étude de besoins afin de communiquer auprès des autres acteurs ou pour obtenir les informations nécessaires. Les intermédiaires ont également été les autres associations qui nous ont décrit leur activité et nous ont proposé leurs compétences, comme par exemple pour l'élaboration du cahier des charges relatif à l'adaptation des logements des étudiants en situation de handicap.

Tout cela a permis de mettre en relation les différents acteurs. Mais il est certain que les intermédiaires ne sont jamais suffisants et qu'il ne faut pas hésiter à en créer le plus grand nombre possible. Il est difficile de juger ici si le nombre d'intermédiaires a été suffisant mais nous pouvons considérer que ceux-ci ne l'ont peut être pas été envers les salariés du SESVAD 69. En effet, l'information sur l'avancement du projet et la diffusion de ces intermédiaires est restée limitée. Nous nous sommes souciés des acteurs dont on avait le moins connaissance et nous avons omis d'informer le personnel du SESVAD, qui sera directement concerné par la création de ce service. En effet, l'enrôlement et la mobilisation de tous les acteurs est une étape primordiale dans le développement du réseau.

Lors du stage, **l'enrôlement et la mobilisation** de tous les acteurs a été l'étape qui a demandé le plus de temps et de travail. En effet, le fait de donner un rôle à une personne consiste au préalable à préparer une présentation de la situation, du contexte, de la rencontrer, et de lui demander certaines missions précises. Une fois ce travail effectué, il faut par la suite relancer chacun d'entre eux pour obtenir le résultat. Les relances téléphoniques et par mail sont nombreuses. L'exemple type est celui de l'élaboration du cahier des charges concernant les logements adaptés du CROUS. Les acteurs étaient présents lors de la réunion technique avec le maître d'ouvrage et l'architecte du CROUS, ce qui montrait leur volonté de participer. Un rôle a clairement été attribué à toutes les associations représentant les différents handicaps : celui d'élaborer un cahier des charges précis pour la construction de logements adaptés. Malgré le rôle qui leur était attribué, du fait de la présence du chargé de projet (l'investissement de forme), ils se sont appuyés sur celui-ci. Ainsi, l'enrôlement est réellement une action à part entière par laquelle il faut explicitement et directement donner un rôle à chacun, en le leur demandant personnellement. L'enrôlement doit donc s'effectuer de manière individuelle et non plus de manière collective. Il est certain qu'après l'enrôlement, l'acteur est mobilisé.

Cette étape est primordiale mais elle n'est pas celle à laquelle on porte le plus d'importance et ceci a pu être constaté au cours des cinq derniers mois. En effet, il n'est pas sûr que l'enrôlement ait été suffisant. L'investissement de forme (le chargé de projet) a pris une place importante dans le projet et les acteurs se sont par la suite appuyés sur celui-ci. Des missions, des renseignements, une participation leur a été demandés mais aucun rôle précis ne leur a été attribué. Ainsi, ce serait une

étape à développer de manière plus importante par la directrice du SESVAD 69. Cela se fera peut être de manière plus évidente sachant qu'elle ne disposera que de très peu de temps pour le développement de ce projet et qu'il sera ainsi nécessaire de déléguer et de confier le plus de missions possibles aux différents acteurs au projet.

Après avoir étudié les différentes étapes du développement du réseau « SAMSAH Etudiant » et les leçons que l'on pouvait en tirer, nous allons pouvoir analyser les autres points que nous n'avons pas encore observé du fait que le projet n'a pas encore abouti et qu'il s'agit d'étapes restant à effectuer.

- **Les préconisations concernant les prochaines étapes du projet**

Nous verrons ici que lors des prochains mois, de nouveaux acteurs vont intervenir dans le projet, afin de développer et de rendre effectif le projet. Par conséquent, il conviendra de reprendre les étapes décrites ci-dessus : il s'agit ici de l'étape appelée par Callon et Latour « Rallongement et irréversibilité ». De plus, il s'agit d'un projet d'une certaine envergure qui pourra prendre un certain temps pour se mettre en place. Par conséquent, les deux dernières étapes de la sociologie de la traduction devront être suivies avec rigueur.

Concernant **le rallongement et l'irréversibilité**, cette étape est celle qui correspond à la reproduction de toutes les étapes citées ci-dessus. Il s'agit donc d'ajouter de nouveaux acteurs pour solidifier le réseau. Cette étape s'est déjà plus au moins réalisée lors de l'organisation de la réunion du 30 Juin 2008 où étaient présents tous les partenaires du projet. En effet, nous y avons convié de nouveaux acteurs tels que la DDASS ou le Conseil Général. Des porte-parole sont intervenus pour chacun d'entre eux. Nous leur avons mis à disposition les « intermédiaires » dont nous disposions et nous leur avons évoqué notre souhait de les « enrôler » rapidement dans notre projet afin d'obtenir leur aide pour les demandes de financement qui se feront auprès d'eux. En effet, lors de cette réunion, l'un de ces représentants nous a déjà donné quelques indications et conseils pour la poursuite du projet.

La principale préconisation serait de reprendre les différentes étapes lorsqu'un nouvel acteur est susceptible d'intervenir : prendre le temps d'analyser le contexte de son intervention, comprendre ses opportunités et ses contraintes, déterminer quel en sera son porte-parole et quel pourra être son rôle, et penser son enrôlement et sa mobilisation dans le projet.

Mais un frein à ce rallongement va survenir puisque l'investissement de forme qui a été la nomination du chargé de projet pour l'étude de besoins, ne sera plus effectif pour la suite du projet. En effet, le poste de « chargé de projet » n'a pas pu être financé pour la suite et par conséquent, il conviendra à la directrice du SESVAD APF de rechercher une autre forme d'« investissement de forme ». Par

conséquent, elle pourrait s'investir de la mission de chargé de projet, mais cela paraît difficile en raison des nombreuses missions qu'elle effectue. Pourtant, c'est ce qui apparaîtrait le plus logique pour la poursuite du projet, puisque les autres acteurs ont identifié le SESVAD APF comme étant l'investissement de forme permettant au projet de se développer.

Mais il est possible d'envisager d'autres formes d'investissement. Si l'on reprend la définition de ce qu'est l'investissement de forme³⁷, nous pouvons conseiller à la directrice de la structure de nommer des référents « SAMSAH Etudiant » pour chacun des groupes d'acteurs (ex : le PRES pour les établissements d'enseignement supérieur ; l'AFM pour les associations de Droit au Savoir, puisque cette association est le secrétariat de l'association sur le territoire lyonnais ; la MDPH pour diffuser l'information auprès des institutions compétentes...). Des sous représentants pourraient également être élus et cela reviendrait à la création de groupe de travail. Cela permettrait un meilleur « enrôlement et mobilisation » des acteurs qui manquait dans le fonctionnement antérieur. Mais il est certain que ce système aurait beaucoup plus de difficultés à fonctionner, puisque ces groupes-projets se réuniraient que de manière très ponctuelle, et cela nécessiterait un enrôlement beaucoup plus poussé que celui qui existe aujourd'hui. L'investissement de forme pourrait également passer par l'organisation régulière et à fréquence rapprochée de réunions réunissant ces « référents SAMSAH Etudiant ».

Il s'agirait de repenser l'organisation du développement du réseau, puisque sa stabilité est garantie par les formes.

Une fois ce problème d'investissement de forme évacué, il convient de rappeler à la future directrice du « SAMSAH Etudiant » que la prochaine étape décrite par Callon et Latour consiste en la vigilance.

La vigilance n'est pas une notion que l'on peut réellement qualifier d'étape. En effet, comme le précise les sociologues de la traduction, il s'agit plus d'un fil rouge pendant lequel les parties doivent faire attention au respect des normes collectives et à l'avancement du projet. Ceci ne doit pas conduire à une méfiance des acteurs envers les autres. Dans le projet SAMSAH Etudiant, il faudra veiller à ce que tous les acteurs, notamment les universités comprennent suffisamment les différentes étapes et le contenu du projet. En effet, les relations entre les associations et les établissements d'enseignement supérieur n'ont pas toujours été cordiales et ce pour différentes raisons. Les deux entités ont créées des relations via ce réseau, mais il faut être vigilant : ces relations sont fragiles. Si l'on veut que ce projet reste innovant, du fait de la collaboration entre le milieu associatif et le milieu universitaire, il faut maintenir ces relations. Il faut notamment largement s'appuyer sur la mission handicap du PRES. Cette entité est essentielle dans le développement du réseau : elle ne dispose d'aucun lien hiérarchique

³⁷ L'investissement de forme permet la stabilité d'une situation dont la caractéristique est de tenir grâce à des formes. Lorsque les partenaires sont trop nombreux pour que leur prise de parole soit possible, on crée des mécanismes électifs pour rendre possible l'expression de tous, au travers de représentants.

envers les autres missions handicap mais elle dispose d'une certaine légitimité du fait de ses compétences. Il s'agit d'un porte-parole ayant un rôle primordiale dans l'entité « Etablissements d'enseignement supérieur ». La seule chose ici est de ne pas négliger les relations directes que l'on a déjà avec les universités et grandes écoles.

Cette vigilance passe par les étapes précédemment vues qui sont celles de la création d'intermédiaires ou de l'enrôlement. Plus les acteurs seront informés, plus une relation de confiance pourra s'installer. C'est pour cette raison que la notion de vigilance est reliée à celle de transparence.

La transparence est l'étape qui va permettre de donner la principale préconisation dans un projet tel que celui du « SAMSAH Etudiant ». En effet, il est apparu dans cette étude que de nombreux acteurs interviennent ; acteurs qui ne proviennent pas tous du même environnement, qui ont souvent des intérêts différents, qui ne se comprennent pas toujours. C'est pour cette raison, que pour installer un certain climat de confiance, il faut instaurer de la transparence. Celle-ci passe par une information claire de tous les acteurs même lorsqu'elle ne les concerne qu'indirectement.

Les comptes-rendus de réunions sont un outil de communication permettant cette transparence. Il est important de démontrer à tous que le réseau est toujours en cours d'élaboration, afin d'aboutir à un projet prenant en compte tous les aspects de l'accompagnement de l'étudiant en situation de handicap. Ainsi, l'envoi de ces comptes-rendus par mail semble essentiel.

Si cette transparence permet d'instaurer un sentiment de confiance, cela permettrait de solidifier la construction du réseau. Dans l'hypothèse où l'un des maillons du réseau ressent un sentiment de méfiance, il se pourrait qu'il se mette à l'écart du réseau et ainsi, freiner la construction de ce dernier ou même altérer la teneur du projet. Par conséquent, il apparaît important de souligner que dans ces projets multi-acteur, la transparence est une notion qu'il ne faut pas négliger, même de manière involontaire. Par conséquent, il faudrait instaurer un outil : par exemple, chaque mois, il faudrait faire un mail informant les acteurs de l'avancement du projet en indiquant les tâches effectuées, celles qui ont abouties et celles qui vont aboutir, et les tâches envisagées pour le mois suivant.

Conclusion

Lors de cette analyse, nous avons pu constater que la sociologie des organisations était une étude indispensable lors de création d'un service médico-social innovant et multi-acteur. Dans la première partie, nous avons écarté certaines sociologies qui ne nous paraissaient pas les plus adaptées ou les plus complètes. En effet, la sociologie de la traduction se distingue des autres théories sociologiques classiques parce qu'elle prend en compte dans son analyse, au-delà de l'humain, les objets et les discours. Ces derniers s'apparentent aussi bien à des « acteurs » qu'à des « actants ».

De plus cette sociologie proposait une réelle méthodologie qui permettait de l'appliquer à une étude de cas : comment comprendre la manière dont les acteurs d'un projet se l'approprient et se retrouvent en convergence autour d'une innovation.

Nous avons ainsi décrit en quoi le projet SAMSAH Etudiant était innovant, nous avons présenté les nombreux acteurs, puis nous avons appliqué les différentes étapes décrites par Callon et Latour à ce projet. Ainsi, cela nous a permis de comprendre comment les acteurs ont pu, dans notre cas d'espèce, se retrouver en accord autour de ce projet. Il est apparu que les principales étapes correspondaient avec ce qui avait été décrit. Mais la théorie nous a permis d'apporter des précisions supplémentaires sur des éléments qu'il aurait été conseillé de faire ou d'analyser lors de l'exécution du projet.

Nous pouvons ainsi conclure que la sociologie de la traduction peut devenir un véritable outil de gestion et pourrait donc intéresser les chercheurs en sciences de gestion, en plus de ceux en sciences sociales. Cette affirmation avait déjà été évoquée par Didier CAZAL dans un article intitulé « Traduction de la traduction et acteur-réseau : sciences, sciences sociales et sciences de gestion ? »³⁸. Mais la question que l'on doit se poser est de savoir si cette analyse serait utile dans d'autres situations. En effet, l'étude de la sociologie de la traduction appliquée à la création d'un service médico-social paraît être une étude très spécialisée.

Mais dans les faits, la création de réseaux dans le secteur médico-social est relativement courante. Nous pouvons citer l'exemple de l'association AIDES (Aides aux malades, à la recherche, information du public sur le VIH) qui a créé le « réseau VIH ville-hôpital ». Cette association prônait une approche décloisonnée et pluridisciplinaire des malades du SIDA. Ses actions ont inauguré une nouvelle réflexion

³⁸ CAZAL (Didier), « Traduction de la traduction et acteur-réseau : sciences, sciences sociales et sciences de gestion ? », document de travail du LEM (Lille Economie Management), 2007-05

sur l'organisation du système de soins qui se centre depuis sur la thématique du réseau. Il s'agissait ici d'une réelle coopération entre le secteur social et le sanitaire³⁹.

Mais la création de ces réseaux va prendre des formes de plus en plus innovantes. En effet, nous avons déjà évoqué le fait que le secteur médico-social était en pleine rénovation et que de nombreux changements sont à prévoir. Les réformes à venir vont modifier le paysage institutionnel et l'accompagnement des personnes sera envisagé de manière différente.

En effet, Roselyse Bachelot, Ministre de la Santé, a annoncé en Novembre 2007, la création pour l'été 2008, des Agences Régionales de Santé (ARS), qui remplaceraient les Agences Régionales de l'Hospitalisation (ARH), tout en ayant des compétences plus grandes.

Le rapport annexé à la loi de financement de la sécurité sociale de 2003 a esquissé les contours des futurs ARS qui doivent favoriser « une meilleure articulation de la médecine de ville et de l'hôpital, une meilleure association des professionnels et des patients dans le cadre régional, un fonctionnement plus démocratique, une plus grande cohérence dans l'organisation de notre système de soins et une plus grande lisibilité des politiques suivies. ». Ainsi, le principal rôle des ARS serait de créer une cohérence au sein des institutions. Elle détiendrait seule la responsabilité des opérations au niveau régional concernant le système de santé dans son ensemble. Cela mettrait fin à la juxtaposition actuelle des différentes structures ayant des difficultés à communiquer entre elles. L'enjeu des ARS est donc « la mise en place d'un pilotage unifié du système régional de santé »⁴⁰. Leur rôle serait la mise en cohérence des politiques de santé, la planification de l'offre de soins, la fluidification des parcours de soins et l'amélioration de l'efficacité du système de santé. L'ARS deviendrait un outil de décloisonnement et de rééquilibrage entre les différentes formes de soins. L'agence comprendrait ainsi le secteur sanitaire et médico-social, ainsi que les volets préventions et soins.

Les missions confiées aux ARS seraient la reprise des missions confiées aux ARH, aux GRSP (Groupement Régional de Santé Publique), aux URCAM (Union Régionale des Caisses d'Assurance Maladie), aux DDASS (Direction Départementale des Affaires Sanitaires et Sociales) et aux DRASS (Direction Régionale des Affaires Sanitaires et Sociales). De plus, elles détiendraient également la compétence de coordonner les actions des acteurs du médico-social et notamment du handicap. Ce qui est, à l'heure d'aujourd'hui, l'une des compétences du Conseil Général.

³⁹ DEFERT (Daniel), CABE (Marie-Hélène), UHALDE (Marc), « Innovation militante et réseau », **Sociologie Pratiques**, 2005/2, N°11, p. 7-12

⁴⁰ Discours du ministre de la santé, Roselyne Bachelot, le 11/10/2007

Dans ce contexte là, il est certain que les créations de réseaux vont se multiplier : le processus a déjà débuté, mais il n'en est qu'à ses prémices. Des outils ont déjà été mis en place tels que les groupements de coopération social et médico-social. L'innovation en matière d'organisation va se faire de plus en plus prégnante et va devenir incontournable pour un certain nombre de structures. En effet, le but lors de ces prochaines années est de simplifier et de clarifier le parcours de soins. Par conséquent, l'objectif est de diminuer le nombre de petits établissements afin de les intégrer dans un ensemble cohérent.

Il apparaît donc que le secteur médico-social est en pleine mutation et qu'il est difficile de savoir de ce que demain sera fait. Il est pourtant possible d'affirmer que la sociologie des organisations sera indispensable dans l'analyse de ces changements, pour comprendre les mutations de chacune des structures et que la sociologie de la traduction pourra être un outil utile au manager qui conduira le développement de ces réseaux.

Mais nous pouvons nous demander si cette théorie sociologique pourra trouver son application lorsque la création des réseaux deviendra systématique et que l'objet de cette création ne sera plus innovant.

Bibliographie

Ouvrages

1. AKRICH (Madeleine), CALLON (Michel), LATOUR (Bruno), *Sociologie de la traduction – Texte Fondateur*, Paris : Presse de l'Ecole des mines, 2006
2. AKRICH (Madeleine), CALLON (Michel), LATOUR (Bruno), «L'art de l'intéressement. L'art de choisir les bons porte-parole in VINCK D. (ed.), *Gestion de la recherche. Nouveaux problèmes, nouveaux outils* » Bruxelles, De Boeck, 1991, p.32.
3. ALTER (Norbert), *Les logiques de l'innovation, approche pluridisciplinaire*, La Découverte, 2002.
4. AMBLARD (H), BERNOUX (P), HERREROS (G), LIVIAN (Y.F.), *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Paris, Seuil (2^{ème} édition), 2005
5. CALLON (Michel), *L'opération de traduction comme relation symbolique, Incidence des rapports sociaux sur le développement scientifique et technique*, Paris, Maison des sciences de l'Homme, 1974-1975
6. CALLON (Michel), *La science et ses réseaux. Genèse et circulation des faits scientifiques*, **La Découverte**, Paris, 1988, p. 87
7. CROZIER (Michel), FRIEDBERG (Erhard), *L'acteur et le système : Les contraintes de l'action collective*, Editions du Seuil, 1981
8. CROZIER (Michel), *A quoi sert la sociologie des organisations ?*, Paris, Arslan, 2000
9. MINTZBERG (Henry), *Structure et dynamique des organisations*, Paris-Montréal, Edition d'Organisation-Edition Agence de l'Arc, 1982

10. LAW (John), « La protohistoire d'un laboratoire », in Callon (ed.), *La science et ses réseaux. Genèse et circulation des faits scientifiques*, **La Découverte**, Paris, p66-117

11. LATOUR (Bruno), *Ces réseaux que la raison ignore*, Paris, La Découverte, 1992, p.55

12. LATOUR (Bruno), *La science en action*, La découverte, Paris, 4^{ème} édition, 1989, p131

13. SCHUMPETER (Joseph), *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Paris, Payot, 1943 Traduction française 1951, p.106 et 107

Périodiques / Articles

14. BOLTANSKY (Luc), THEVENOT (Laurent), « Les économies de grandeur », **Cahier des Centre d'Etudes de l'emploi**, n°31, Paris, PUF, 1997

15. CALLON (Michel), « Eléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc », **L'année Sociologique**, 36, 1986, p 169 à 208

16. CAZAL (Didier), « Traduction de la traduction et acteur-réseau : sciences, sciences sociales et sciences de gestion ? », document de travail du LEM (Lille Economie Management), 2007-05

17. DEFERT (Daniel), CABE (Marie-Hélène), UHALDE (Marc), « Innovation militante et réseau », **Sociologie Pratiques**, 2005/2, N°11, p. 7-12

18. DUPUY J.-P., EYMARD-DUVERNAY F., FAVEREAU O., ORLEAN A., SALAIS R., THEVENOT L, numéro spécial, « L'Économie des conventions », **Revue Economique**, 1989, vol.40, n°2

19. KNIGHT (K), "A descriptive model of the intrafirm innovation process", **Journal of business**, October, Vol. 40, pp. 478-496

20. THEVENOT (Laurent), « Les investissements de forme », **Conventions Economiques**, Paris, 1985, PUF, CEE

21. SCHWEYER (François-Xavier), « Le travail en réseau : un consensus ambigu et un manque d'outils », **Sociologie pratiques**, PUF, 2005/2 –N°11, pages 89 à 104

Législation

22. LOI n°2002-2 du 2 Janvier 2002 rénovant l'action sociale

23. LOI n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées

Rapport

24. OCDE, « Manuel d'Oslo », édition 2005, 186 pages

25. JOIN-LAMBERT (Marie-Thérèse), « Bilan d'application de la loi du 30 juin 1975 sur les institutions sociales et médico-sociales », Inspection Générale des Affaires Sociales

Ressources électroniques

26. Site internet de l'HAS : <http://www.has-sante.fr>

Table des matières

INTRODUCTION	4
1. LA DETERMINATION DE L'APPROCHE SOCIOLOGIQUE LA PLUS ADEQUATE	9
1.1 L'ANALYSE DES DIFFERENTES APPROCHES SOCIOLOGIQUES.....	9
1.1.1 L'approche de la contingence par H. Mintzberg (1982 et 1990).....	9
1.1.2 L'approche des conventions et des accords par L. Boltanski et L. Thévenot (1987-1991).....	13
1.1.3 La théorie de l'acteur stratégique par M. Crozier et E. Friedberg (années 1970).....	16
1.1.4 La sociologie de l'entreprise et de l'innovation par N. ALTER.....	20
1.2 LA SOCIOLOGIE DE LA TRADUCTION : M. CALLON ET B. LATOUR.....	20
1.2.1 Les notions clés de la sociologie de la traduction.....	21
1.2.2 La méthodologie proposée par la sociologie de la traduction.....	23
1.2.1.1 La présentation de la sociologie de la traduction.....	23
1.2.1.2 Les étapes de la méthodologie de la sociologie de la traduction.....	26
2. LA POSSIBLE APPLICATION DE LA SOCIOLOGIE DE LA TRADUCTION A LA CREATION D'UN SERVICE MEDICO-SOCIAL	32
2.1 LA CREATION D'UN SERVICE MEDICO-SOCIAL INNOVANT	32
2.1.1 La présentation du contexte.....	32
2.1.1.1 La présentation du service actuel : le SESVAD 69 APF.....	32
2.1.1.2 La présentation du projet.....	35
2.1.2 Les caractéristiques du projet : innovant et multi-acteurs.....	41
2.1.2.1 L'innovation.....	41
2.1.2.2 Un projet multi-acteur.....	44
2.2 L'OPERATIONNALITE DE LA SOCIOLOGIE DE LA TRADUCTION : APPLICATION DE LA THEORIE A LA CREATION D'UN SERVICE MEDICO-SOCIAL.....	49
2.2.1 Les différentes étapes du projet.....	50
2.2.1.1 L'analyse du contexte.....	50
2.2.1.2 La problématisation et le traducteur.....	55
2.2.1.3 Le point de passage obligé et la convergence.....	56
2.2.1.4 Les porte – parole.....	57
2.2.1.5 Les investissements de forme.....	58
2.2.1.6 Les intermédiaires.....	58
2.2.1.7 Enrôlement et mobilisation.....	60
2.2.1.8 Rallongement et irréversibilité.....	61
2.2.1.9 La vigilance.....	61
2.2.1.10 La transparence.....	61
2.2.2 Les apports de cette théorie en matière managériale.....	62
2.2.2.1 Les observations : apports et inadéquations de cette théorie.....	62
2.2.2.2 Les préconisations permettant la poursuite du projet.....	66
CONCLUSION	73
BIBLIOGRAPHIE	76

Table des annexes

ANNEXE 1 : TABLEAU DES EQUIVALENTS TEMPS PLEIN DU SESVAD APF 69.....	81
ANNEXE 2 : ORGANIGRAMME HIERARCHIQUE ET FONCTIONNELLE DU SESVAD APF 69, ETABLI PAR LA DIRECTRICE ANNE ENSELME	82
ANNEXE 3 : TYPOLOGIE DES PRESTATIONS ET DES COMPETENCES, ETABLIE PAR LE COMITE DE PILOTAGE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR. (CF. GUIDE DU HANDICAP REDIGE PAR LA CONFERENCE DES PRESIDENTS D'UNIVERSITES.)	83
ANNEXE 4 : LES FICHES-PROJETS.....	85
ANNEXE 5 : LE MAIL DE CONVOCATION ET L'ORDRE DU JOUR DE LA REUNION DU 30 JUIN 2008.....	87
ANNEXE 6 : LE COMPTE-RENDU DE LA REUNION DU 30 JUIN 2008.....	89
ANNEXE 7 : LE CAHIER DES CHARGES RELATIF A L'ADAPTATION DES CHAMBRES UNIVERSITAIRES DE LA RESIDENCE CROUS DE JUSSIEU, POUR LES ETUDIANTS EN SITUATION DE HANDICAP.	94
ANNEXE 8 : LE RESUME DU PROJET SUR LE SITE INTERNET DU SESVAD 69.....	98
ANNEXE 9 : ENQUETE REALISEE AUPRES DES ETUDIANTS EN SITUATION DE HANDICAP.....	99

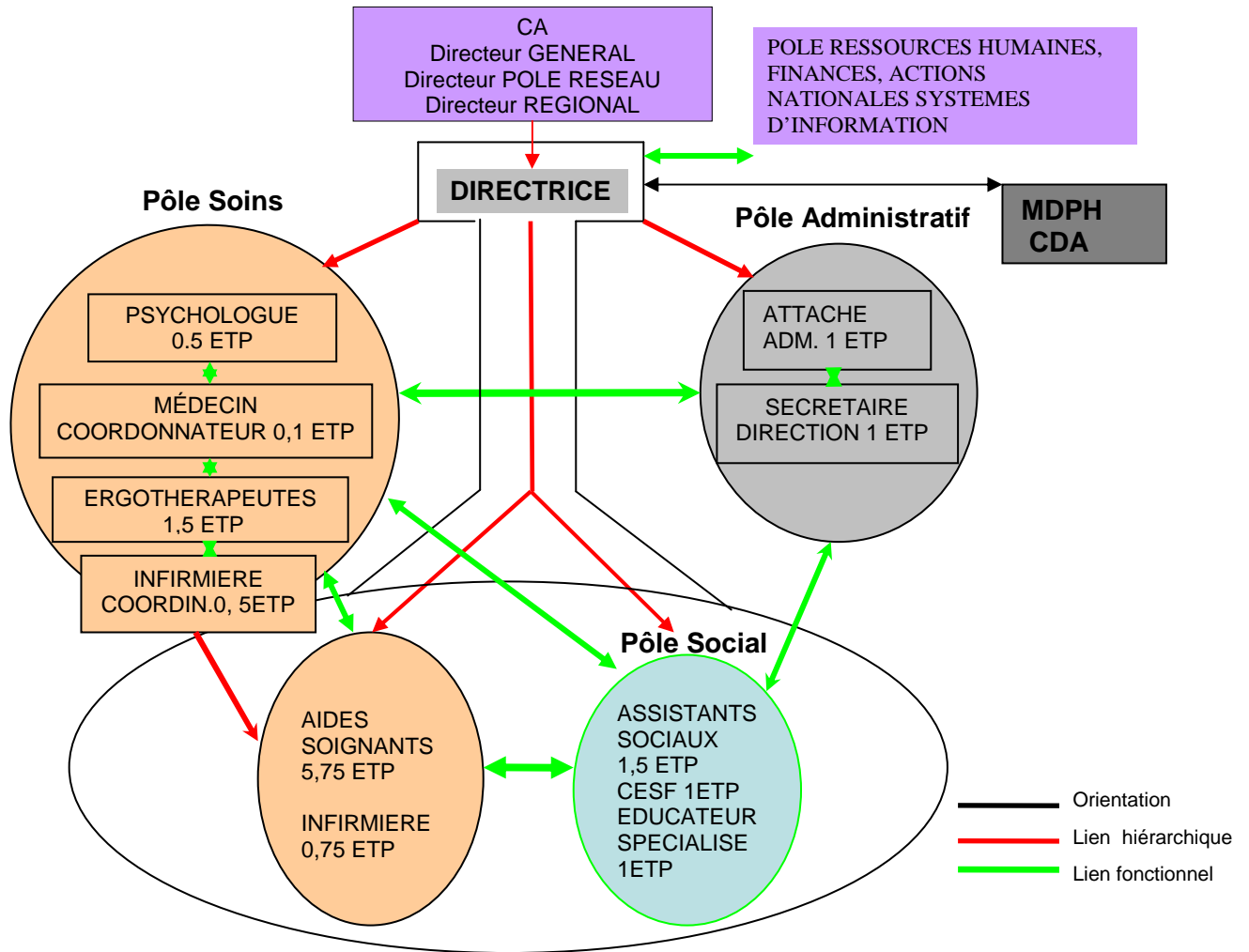
Annexe 1 :

Tableau des Equivalents Temps Plein du SESVAD APF 69

	SAVS 2007 40 places	SAMSAH 2007 20 places		TOTAL 2007		
		Acc social	Forfait soin	CG	CPAM	TOTAL
1. ENCADREMENT						
Directeur	0,50	0,50		1,00		1,00
TOTAL 1	0,50	0,50	0,00	1,00	0,00	1,00
2. ADMINISTRATIF						
Attaché Administratif	0,60	0,40		1,00		1,00
Secrétaire	0,70	0,30		1,00		1,00
TOTAL 2	1,30	0,70	0,00	2,00	0,00	2,00
3. SERVICES GENERAUX RESTAURATION						
TOTAL 3	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4. SOCIO EDUCATIF						
CESF	0,50	0,50		1,00		1,00
Assistante Sociale	1,50	1,00		2,50		2,50
Educateurs spécialisés	1,00			1,00		1,00
TOTAL 4	3,00	1,50	0,00	4,50	0,00	4,50
5. PARAMEDICAL						
Aide-soignante			5,12 (réel)		5,12	5,12
Infirmière Coordinatrice			0,50		0,50	0,50
Infirmière DE			0,75		0,75	0,75
Ergothérapeute	0,50		1,00	0,50	1,00	1,50
Psychologue	0,20		0,30	0,20	0,30	0,50
TOTAL 5	0,70	0,00	7,67	0,70	7,67	8,37
6. MEDICAL						
Médecin - Conseiller médical			0,10		0,10	0,10
TOTAL 6	0,00	0,00	0,10	0,00	0,10	0,10
7. AUTRES FONCTIONS						
TOTAL 7	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	5,50	2,70	7,77	8,20	7,77	15,97

Annexe 2 :

Organigramme hiérarchique et fonctionnelle du SESVAD APF 69, établi par la Directrice Anne Enselme



Annexe 3 :

Typologie des prestations et des compétences, établie par le comité de pilotage de l'enseignement supérieur. (cf. Guide du Handicap rédigé par la Conférence des Présidents d'Universités.)

Evaluation et préconisations faites de façon conjointe par l'équipe plurielle universitaire + équipe pluridisciplinaire de la MDPH	Type d'aide	Prestations	Financeurs	Compétences ou ressources	Tarif
	Aide à la communication * (cf Note en bas de tableau)	Interprétariat LSF	MES ou Ministère de tutelle	Interprète en français/LSF, posséder les pré-requis nécessaires à la discipline (préparation de l'intervention avec l'enseignant)	Environ 10.000 euros ou 250 heures/an plafond : 45€
		Codage LPC	MES ou Ministère de tutelle	Codeur LPC, connaître les pré-requis nécessaires à la discipline (préparation de l'intervention avec l'enseignant)	Environ 10.000 euros ou 250 heures/an plafond : 45€
		Transcription écrite simultanée, en lieu et place ou complément du codage ou de l'interprétariat	MES ou Ministère de tutelle	Etre en capacité de transmettre à l'étudiant tous les renseignements donnés par l'enseignant.	MAX : 250 h/an Si aucune autre solution Plafond : 30€/h
		Aide à la communication et à la prise de notes pour les étudiants présentant un handicap spécifique entraînant des difficultés de formulation (ex : grand IMC)	MES ou Ministère de tutelle	Assumer un rôle d'interprète ou de médiateur pour faciliter la communication de l'étudiant.	Durée des Cours Plafond : 30€/h
	Mise à disposition des contenus des cours	Prise de notes	MES ou Ministère de tutelle	Etre assidu, avoir une écriture aisément compréhensible, tendre à l'exhaustivité, être formé et sensibilisé à la relation d'aide, à la connaissance des handicaps ainsi qu'aux enjeux de la prise de notes. Etudiant de la promotion Etudiant plus avancé	Indemnité : 9€ pour 4 h 00 1 Smic chargé pour 1h
		Transcription Braille de Cours ou TD et agrandissements documentation adaptée et autres types d'équipements	MES ou Ministère de tutelle	Transcripteur Braille Transcripteur ou matériel permettant l'édition adaptée, donneur de voix, adaptateur de document	A Voir
		Interface*	MES ou ministère de tutelle	Si diplôme codeur ou interprète Autre situation, diplôme non reconnu	45€/h 38€/h
	Accompagnement pédagogique Sur décision de l'équipe plurielle de l'université	Soutiens pédagogiques et/ou linguistiques	MES ou Ministère de tutelle	Enseignant spécialisé dans la discipline ou étudiant avancé de l'établissement. Posséder un niveau permettant ce soutien, être capable de donner des conseils en méthodologie, Veiller à ne pas remplacer le travail personnel.;	Étudiant : 1 Smic horaire/1h max 50 h/an tutorat (étudiant avancé) Smic horaire/h max 50h/ an professeur : 1h équivaler TD max 10 h/an
		Tutorat	EN ou Ministère de tutelle		
Cours par professeur Reprise de cours		EN ou Ministère de tutelle			
Adaptation des examens, tiers temps, secrétariat, adaptation de support d'examen		EN ou Ministère de tutelle	Cf décret et circulaire relatifs aux aménagements d'examens		

	Travail en bibliothèque <ul style="list-style-type: none"> • Aide à la manipulation (scanner ou agrandissement) • Enregistrement audio • Ou équipement spécialisé 	EN ou Ministère de tutelle	Etre organisé, connaître les difficultés de l'étudiant pour l'accompagner sans se substituer à son travail Matériel spécialisé et scanner	Etudiant 1 Smic horaire/h max 100 h/an
Soutien hors situation scolaire ou universitaire	Travail personnel à domicile (aide humaine : exemple consultation de manuels)	Financement à définir	Compétences à déterminer	30€/h
Aides techniques : Acquisition de matériels	Equipement adapté (logiciels, etc.)	PCH – Conseil Général + fond de compensation – +Mutuelles		Selon la PCH
Aide à l'utilisation des équipements et aide aux déplacements Accompagnement vie sociale	Préconisation d'aide technique et formation à l'utilisation des matériels et logiciels Locomotion Préparation à l'autonomie sociale : gestion des dossiers (etc)	Sécurité sociale Secteur médico-social Conseil Général	Rééducateurs, ergothérapeutes, instructeur en locomotion CESF ou AS	
Assistance paramédicale	Assistance à la vie quotidienne	PCH Conseil Général	Minimum DEAVS + formation spécifique pour les surveillances d'appareil respiratoire ou les aspirations endotrachéales	Selon la PCH
Coordination	Notion de travail indirecte qui est lié à l'étudiant : <ul style="list-style-type: none"> ➢ Aide à la mise en œuvre des accompagnements dans le cadre du projet de formation de l'étudiant et de leur suivi 	MES Ou Ministère de tutelle Et autres financeurs ?	A définir, à négocier et à développer progressivement au sein de l'université :	4 forfaits : 0€ 300€ 900€ 1500€
Déplacement		MES Ou Ministère de tutelle		<ul style="list-style-type: none"> ➢ 1h de prestation est payée au salarié 1h30 (c'est la plus petite unité de paiement) ➢ 2h sont payées 120 minutes + 40 minutes = 1H plus 20 min/ heure travaillées ➢ 3h sont payées= 1h + 10 min/ heure travaillées ➢ 4h sont payées 240 minutes ➢ + la carte des transports en commun

* En complément des prestations d'aides à la communication (LSF - LPC - prise de notes spécialisées) prise en charge des frais de déplacement des prestataires à définir et à préciser

Annexe 4 : Les fiches-projets

FICHE PROJET : SAMSAH Etudiant

Objet : Faciliter l'accès au savoir et à l'autonomie pour les étudiants en situation de handicap par un SAMSAH spécifique, chargé de proposer des logements adaptés, gérés par le CROUS, ainsi que des prestations d'accompagnement pédagogique et médico-social.

Contexte :

- Mise en place de la loi du 11 février 2005, pour les étudiants, notamment de son article 20, confiant aux établissements les aménagements pédagogiques nécessaires à l'engagement et à la poursuite des études supérieures.
- Pénurie de logements adaptés aux étudiants lourdement handicapés.
- Peu d'étudiants lourdement handicapés dans l'enseignement supérieur.
- Dispersion des associations prestataires contactées par les services ou mission handicap des établissements d'enseignement supérieur.

Objectifs à atteindre :

- Pallier le manque de logements étudiants adaptés (rapport Anciaux 2008), et proposer un logement adapté aux besoins reconnus des étudiants.
- Faciliter l'engagement et la poursuite d'études supérieures jusqu'au premier emploi.
- Proposer un accompagnement médico-social et pédagogique.
- Coordonner l'action des différents acteurs, en réunissant en un guichet unique les différents services et prestataires spécialistes de l'accompagnement des personnes handicapées.

Cibles concernées :

Etudiants en situation de handicap, quels que soient le handicap et le degré de handicap.

Résultats attendus :

- Accompagnement global de l'étudiant dans son projet universitaire.
- Convention avec le CROUS qui assurera la gestion locative des nouveaux logements pour une trentaine d'étudiants en situation de handicap.
- Rapprochement avec les services et les missions handicap des établissements du PRES de Lyon pour une meilleure mise en synergie des compétences et des moyens matériels et humains.
- Mutualisation de l'administration, de la gestion et des moyens apportés par les différentes associations prestataires pour le suivi et l'accompagnement des étudiants handicapés.
- Mise à disposition d'environ 30 places de logements adaptés avec la possibilité de bénéficier d'un accompagnement médico-social et création d'une « file active » pour les usagers ne bénéficiant que de la coordination de l'accompagnement pédagogique.

Comité de pilotage : Pôle lyonnais de Droit au Savoir (groupement inter associatif national de 32 associations), PRES (Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur) de Lyon, CROUS, LMDE.

Initiateur du projet : Didier Voïta, président de « Droit au Savoir »

Association gestionnaire : SESVAD 69, géré par l'APF et dirigé par Anne ENSELME

Echéance : Avril 2009

Ressources et moyens alloués :

Outre une mise à disposition du matériel classique (locaux, fourniture, etc.) de nature à permettre un fonctionnement normal des groupes de travail qui seront constitués par la suite, une programmation des ressources nécessaires a été engagée.

FICHE PROJET :
Pour une prise en charge globale de l'étudiant handicapé
Coopération SAMSAH Etudiant / CROUS

Objet :

- ❖ Pallier le manque de logements étudiants adaptés (rapport Anciaux 2008), et proposer un logement adapté aux besoins reconnus des étudiants.
- ❖ Permettre l'intervention d'un service d'accompagnement des étudiants en situation de handicap (SAMSAH : Service d'Accompagnement Médico-social pour Adultes Handicapés) au sein de logements adaptés du CROUS.
- ❖ Permettre une mutualisation des moyens, tout en permettant à l'étudiant de vivre en milieu ordinaire.

Cibles concernées :

Les étudiants en situation de handicap, quels que soient le handicap et le degré de handicap.

Contexte et opportunités:

- ❖ Programme de réhabilitation sur les campus de la Doua et de Charles Mérieux.
- ❖ Programme de construction sur le site de Jussieu : livraison à la rentrée 2009.
- ❖ Prise en compte du handicap dans le Plan Campus.
- ❖ Financement du surcoût lié au handicap (domotisation des logements) par un organisme extérieur.

Moyens de coopération :

- ❖ Travail de collaboration entre le CROUS, et les associations de Droit au Savoir (tout handicap) dans un groupe technique de travail, pour une adaptation architecturale des logements quel que soit le type de handicap.
- ❖ Signature d'une convention entre le SAMSAH Etudiant et le CROUS, gestionnaire locatif des logements adaptés, pour une mise à disposition de ces logements.

Comité de pilotage :

- ❖ Pôle lyonnais de Droit au Savoir (groupement inter associatif national de 32 associations),
- ❖ SESVAD 69
- ❖ CROUS

Initiateur du projet : Didier Voïta, président de « Droit au Savoir »

Association gestionnaire du SAMSAH Etudiant: SAMSAH / SAVS, gérés par l'APF et dirigés par Anne ENSELME

Résultats attendus :

- ❖ Mise à disposition d'environ 30 places de logements adaptés avec la possibilité de bénéficier d'un accompagnement médico-social.
- ❖ Offrir à l'étudiant la possibilité d'être accueilli à Lyon pour la poursuite de ses études.

Annexe 5 :

Le mail de convocation et l'ordre du jour de la réunion du 30 Juin 2008

Ordre du jour de la réunion du 30/06/08, 10h30

Tour de table et présentation des participants

1^{ère} partie : Présentation du projet lyonnais : « pour une meilleure prise en charge de l'étudiant handicapé »

- La genèse du projet
- Les deux branches du projet :
 - o Les logements adaptés
 - La situation dans le PRES de Lyon et le plan Campus
 - L'opportunité immobilière et la plus-value sociale apportées par le CROUS
 - La complémentarité des partenariats médico-sociaux, financiers, pédagogiques etc.
 - o L'accompagnement de l'étudiant en situation de handicap
 - Les besoins des étudiants handicapés : accessibilité/compensation
 - La réponse des établissements d'enseignement
 - L'offre associative actuelle en ordre dispersé (SESVAD69, FIDEV, URAPEDA, ARIES etc.)
 - La plus-value d'un SAMSAH Etudiant : mutualisation et coordination

2^{ème} Partie : Réflexion autour de la mise en œuvre du projet

- les montages juridiques, les différentes conventions de partenariat à établir
- les montages financiers
- l'échéancier, les délais de réalisation du projet

SESVAD 69
SAMSAH - SAVS
73 bis rue Francis de Pressensé
69100 VILLEURBANNE
04 72 43 04 77

M. Jean

69003 LYON

Lyon, Le 10 Juin 2008

Monsieur,

Le pôle lyonnais du groupement inter-associatif « Droit au Savoir », le SESVAD 69, géré par l'APF, ainsi que le CROUS Lyon/Saint-Etienne, travaillent actuellement sur un projet concernant les étudiants en situation de handicap.

La ville de Lyon a récemment été choisie comme pôle d'excellence pour l'enseignement supérieur. Il nous est aujourd'hui indispensable de penser l'accompagnement global de l'étudiant handicapé.

C'est pour cette raison que nous vous invitons :

Le Lundi 30 Juin, à 10H30
Au CROUS – Service Centraux-
59, rue de la Madeleine
69007 Lyon

Lors de cette réunion, nous vous ferons part du projet de :

- création de logements adaptés au sein des résidences universitaires du CROUS,
- création d'un service d'accompagnement médico-social de l'étudiant handicapé afin, notamment, de coordonner les différents professionnels.

Seront présents à cette réunion, les différents partenaires, compétents pour l'accompagnement des personnes en situation de handicap ainsi que pour le logement social.

Vous trouverez ci-joint la fiche-projet décrivant le contour du projet et ses objectifs.

Veillez confirmer votre présence au 04.72.43.04.77 ou par mail : roxane.ruiz@apf69.asso.fr. En cas d'indisponibilité, n'hésitez pas à nous faire parvenir vos remarques concernant le projet.

Cordialement.

Anne Enselme

Annexe 6 :

Le compte-rendu de la réunion du 30 Juin 2008

Réunion du 30 Juin 2008

Projet lyonnais d'Accompagnement et d'Hébergement des étudiants en situation de handicap

Les personnes présentes :

- les associations :
 - o M BRAND : Directeur de la délégation du Rhône APF
 - o Mme DI FALCO : FIDEV
 - o Mme ENSELME : Directrice du SESVAD (SAMSAH-SAVS) 69 APF
 - o Mme GRATALOUP : URAPEDA
 - o M. PRELY : attaché administratif du SESVAD 69 APF
 - o Mlle RUIZ : chargé du projet SAMSAH Étudiant SESVAD 69 APF
 - o M. VOÏTA : Vice Président Association Droit au Savoir

- Les universités
 - o M. CHARLIN : chargé de la mission handicap de Lyon 1 et représente le Président de l'université Lyon 1, M. COLLET
 - o M. FLAMAND : Responsable handicap de l'INSA et représente la Conférence des Grandes Ecoles.
 - o Mlle LEVEILLET : Mission Handicap du PRES (20 établissements d'enseignement supérieur)

- Le CROUS
 - o M. LAMBERT : Directeur du CROUS Lyon / Saint Etienne
 - o M. MOREL, agent technique du CROUS
 - o M. DREYFUSS : Maître d'œuvre ERIDIA
 - o M. MARCHAND : Membre du cabinet d'architecture « Unanime »

- Les autres partenaires
 - o M. BONNET : Fondation Caisse d'Epargne
 - o M. CHANGEUR : Président du CARPA - Collectif des Associations du Rhône pour l'Accessibilité -
 - o Mme JACASSON : Assistante de Mme GUILLAUME, Ville de Lyon et commission d'accessibilité
 - o Mme TIBERI et Mme CHAZELLE Conseil Général du Rhône
 - o LMDE
 - o M. SIMON : Président de la Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées

Les personnes excusées :

- M. COLLET : Président de Lyon 1
- M. GRANCHER : responsable de la mission handicap du PRES
- Mme GRANGETTE : Vice-Présidente de Lyon 2
- Mme LASTRICANI : Responsable de la mission handicap de Lyon 3
- Mme LESBROS – ALQUIER Inspectrice DDASS
- M. LIETO : Vice-Président de Lyon 1
- Mme SUISSA de la MDPH

- 1) Mot de bienvenue de M. Lambert
- 2) Tour de table et présentation des personnes présentes
- 3) Description du projet par Didier Voïta :

Ce projet est ambitieux puisqu'il s'inscrit dans une dynamique locale et nationale.

❖ La genèse du projet :

M. Parisot, délégué ministériel à l'emploi et à l'intégration des personnes handicapées, rattaché au ministère de l'éducation nationale de Xavier Darcos et au ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche de Valérie Pécresse, a contacté l'association nationale Droit au Savoir, afin d'assurer le maillage de tout le territoire, en logements adaptés pour étudiants.

La ville de Lyon, élue campus d'excellence depuis peu (Juin 2008) a été choisie par l'association Droit au Savoir, comme ville dans laquelle pourrait être développé un projet qui prendrait en compte les différents besoins de l'étudiant et ce quel que soit son handicap.

Cette initiative s'inscrit également dans une dynamique associative puisque les associations ont pu se regrouper au sein de cette association nationale. Le pôle lyonnais porte aujourd'hui ce nouveau projet.

❖ Les logements adaptés :

Ce projet porte sur la construction et la réhabilitation d'une trentaine de logements :

- environ 15 logements dans le Nord de Lyon (campus Science)
- environ 15 logements dans le Sud de Lyon (campus Sciences Humaines)

Au mois de septembre 2008 doivent commencer les travaux de la nouvelle résidence universitaire de Jussieu, avenue Albert Einstein à Villeurbanne, près du campus de la Doua. 5% des 162 logements (8) seront des studios adaptés aux personnes en situation de handicap.

L'association Droit au Savoir a déjà participé à une réunion technique où étaient présentes des associations tout handicap.

Ces logements seront bâtis par le CROUS, tout en intégrant les normes règlementaires liées au handicap et en prenant en compte la future domotisation. Cette dernière sera assurée par un financement extérieur au CROUS. Droit au Savoir a déjà pris contact avec la Fondation Caisse d'Épargne, laquelle a précisé que ce projet pourrait être éligible à un financement.

La réhabilitation des autres logements adaptés sera intégrée dans le plan campus.

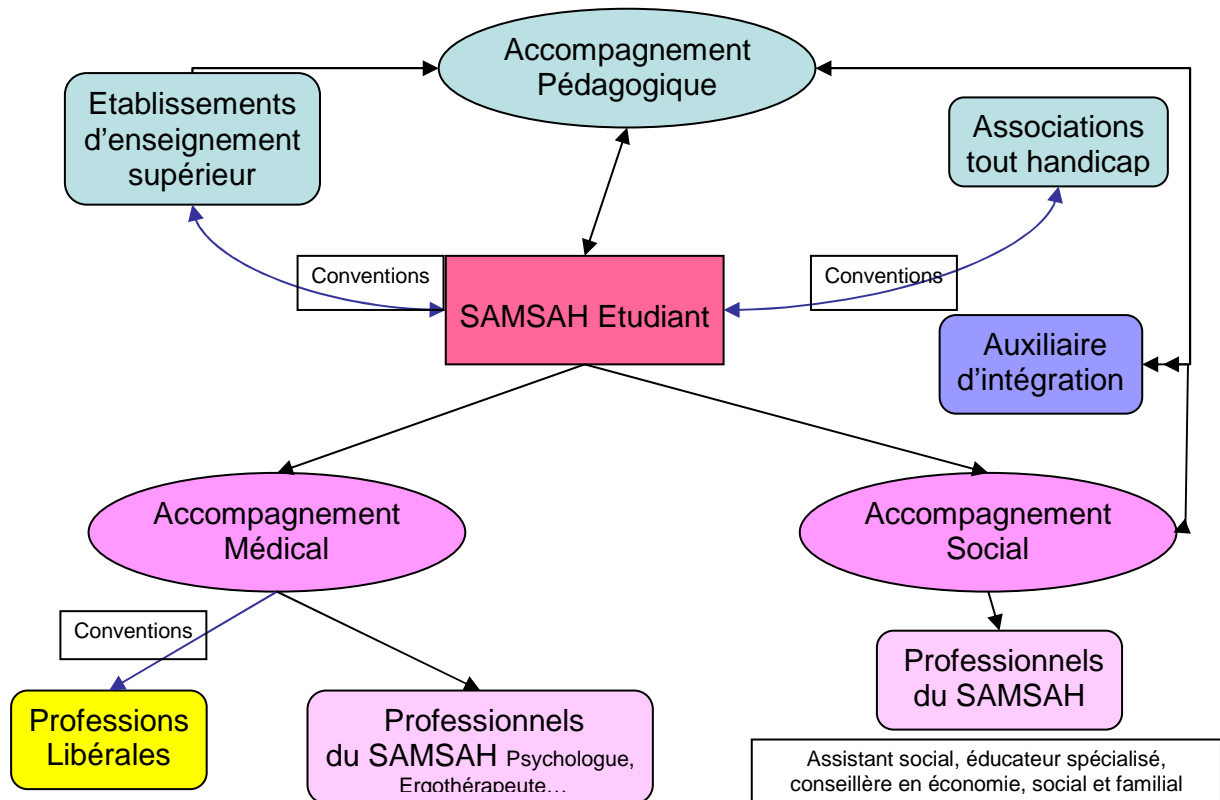
❖ L'accompagnement de l'étudiant en situation de handicap

En complémentarité de ces logements, serait adossé à ce projet, la création d'un Service d'accompagnement des étudiants en situation de handicap, sous la forme d'un SAMSAH (Service d'Accompagnement Médico-social pour Adultes Handicapés).

Ce service innovant concernera tous les étudiants qui nécessitent un accompagnement et quel que soit leur handicap.

Il s'agit donc de créer un « guichet unique » par lequel l'étudiant pourra être orienté et accompagné dans son parcours universitaire mais également à son domicile dans son projet de vie sociale.

Il s'agira pour le SAMSAH de coordonner les différents accompagnements qui existent aujourd'hui afin de proposer une offre uniforme à tous les étudiants lyonnais.



Le SAMSAH sera géré par une association de Droit au Savoir : l'APF (l'Association des Paralysés de France) et notamment par l'un de ses services, le SESVAD 69 (Service Spécialisé pour une vie autonome à domicile). Ce service gère actuellement un SAMSAH, un SAVS (Service d'accompagnement à la vie sociale) et un Habitat Service qui propose un accompagnement social (par l'intervention d'accompagnants sociaux) et médical (par la coordination et la dispensation de soins à domicile par des aides-soignants et des infirmiers). Cette association dispose ainsi de l'expérience de l'accompagnement de personnes en situation de handicap, notamment moteur.

Le SAMSAH Étudiant interviendra sur le campus lorsque des soins devront être dispensés et pourra organiser l'intervention d'auxiliaires de vie. Ces différentes prestations pourront être mutualisées. Le SAMSAH Étudiant aura également compétence pour intervenir au domicile de l'étudiant.

Ce service dispensera donc 3 formes d'accompagnement :

- **un accompagnement social** : l'étudiant aura un référent auquel il pourra s'adresser, et ceci en dehors de l'université, afin de lui faire part des différentes difficultés rencontrées sur le campus. Cet accompagnant pourra lui apporter un soutien et permettre à l'étudiant de réaliser son projet individuel universitaire et de vie sociale.
- **un accompagnement médical** : le SAMSAH permet de coordonner et/ou de délivrer les différentes prestations paramédicales que pourraient avoir besoin l'étudiant sur le campus et à son domicile.
- **Un accompagnement pédagogique** : il s'agit ici pour le SAMSAH de travailler avec les référents des établissements d'enseignement supérieur afin d'assurer un accompagnement pédagogique continu et spécifique pour chacun des étudiants.

- Le SAMSAH participera à l'évaluation des besoins au niveau pédagogique, et ce, en faisant appel aux compétences spécifiques des associations partenaires du SAMSAH.
- Il assurera le suivi d'intégration de l'étudiant et la coordination des différents professionnels intervenant sur le campus.

Didier Voïta insiste sur le fait que la loi de 2005 et les différents travaux au niveau des ministères prévoient une professionnalisation des prestations. C'est notamment l'un des points développé par M. Collet, Président de Lyon 1, puisqu'il développe au sein de son université des formations professionnelles pour former les spécialistes de chaque handicap. L'intérêt ici est de leur délivrer un diplôme, contrairement à ce qui se fait aujourd'hui.

4) Réflexion autour du projet : tour de table

❖ Intervention de Denis Lambert, Directeur du CROUS

L'apport du CROUS est de produire des logements adaptés pour l'accueil des étudiants lourdement handicapés. A l'heure actuelle, il existe 110 logements adaptables ou adaptés sur le parc immobilier du CROUS mais il ne s'agit que d'aménagements légers. Cela répond aux missions sociales du CROUS. En plus du projet de Jussieu, il existe un programme de réhabilitation des résidences universitaires, notamment pour couvrir tout le territoire sud de Lyon.

❖ Intervention de M. Flamand (INSA)

Il soutient le projet concernant le SAMSAH Etudiant puisque dès cette année, il aurait eu besoin de son intervention.

L'INSA dispose de 19 chambres réhabilitées afin de pouvoir accueillir des étudiants en situation de handicap. L'accompagnement du SAMSAH Étudiants l'intéresse que ce soit sur le campus ou dans la résidence des étudiants pour des interventions la nuit.

M. Flamand précise également que, l'année prochaine et les années suivantes, certaines de ces chambres pourront être mises à disposition d'autres étudiants extérieurs ne trouvant pas de logements adaptés.

Il insiste également sur le fait qu'il faut travailler en amont afin d'informer les lycéens et de leur dire « pourquoi pas vous ? »

❖ Intervention de M. Charlin (MH Lyon 1)

M. Charlin propose que puisse être formées des auxiliaires de vie puisque Lyon 1 dispense des formations scientifiques.

En effet, les 3 points développés par M. Collet dans son université sont :

- l'accueil des étudiants en situation de handicap
- le recrutement de personnels en situation de handicap
- la création de filière spécifique de formation pour former des professionnels du handicap.

❖ Intervention de Mlle Leveillet (PRES)

Elle précise que toutes les universités de Lyon sont informées de ce futur projet. Elle informe également l'assemblée que le PRES ne compte plus seulement 11 établissements mais 20, puisqu'il intègre aujourd'hui les grandes écoles et l'université de Saint- Etienne.

❖ Intervention de M. Simon (Président de la CDAPH)

Il soutient le projet mais nous alerte sur le fait qu'il n'existe pas un seul système d'accompagnement et qu'il faudra prendre en compte et s'adapter à la volonté de chacun des étudiants.

❖ Intervention de Mme Tiberi du Conseil Général

Elle nous informe que lors du dépôt du dossier CROSMS pour la création du SAMSAH, il faudra préciser quel sera l'âge des usagers (possibilité de dérogation à 18 ans), demander des orientations pour chacun d'entre eux, préciser les relations avec les autres SAMSAH du secteur, indiquer l'échéance du projet et penser à une programmation dans le PRIAC.

Elle nous demande également d'insister de manière plus importante sur le côté social, contrairement à ce qui a été évoqué lors de la réunion qui était plus axé sur l'aspect médical.

❖ Intervention du Maître d'ouvrage et de l'architecte pour présenter les éléments architecturaux

Ils nous ont présenté les plans de la future résidence de Jussieu : 162 chambres et un logement de fonction, dans un bâtiment construit en L, R+3, R+4 ;

8 chambres seront adaptées pour les personnes en situation de handicap et ces chambres seront réparties sur les différents étages.

Une prochaine réunion technique aura lieu le 9 juillet avec l'architecte pour finaliser le cahier des charges. Un cahier des charges pour l'adaptation de logements au handicap moteur a été réalisé par le siège de l'APF.

L'accueil des étudiants est prévu pour la rentrée 2010.

A la fin de la réunion, il est prévu de poursuivre les démarches, en particulier avec les financeurs potentiels, pour que ce projet innovant puisse se concrétiser.

Cette réunion s'est conclue par un petit apéritif dinatoire, offert par le CROUS. Nous souhaitons remercier M.LAMBERT pour cet accueil chaleureux.

Annexe 7 :

Le cahier des charges relatif à l'adaptation des chambres universitaires de la résidence CROUS de Jussieu, pour les étudiants en situation de handicap.

Adaptation des logements CROUS à tous les handicaps – Cahier des charges –

A revoir :

- **la surface** → pour une personne en fauteuil, les rangements en hauteur ne sont pas accessibles, le passage sous évier et sous plaques ne permet pas de mettre un frigo. Par conséquent, elles ne disposent d'aucun rangement. De plus, la place du bureau n'est pas prévue dans les plans :

- si le bureau est mis contre la fenêtre, le lit doit également être mis contre le mur, ce qui ne le rend pas accessible, notamment pour faire le lit.

- si le lit est mis au milieu de la pièce, le bureau ne peut plus être installé sans compromettre la zone de rotation.

Le cahier des charges APF préconise lors de la création de logements collectifs, des studios d'une surface de 45m². Cela paraît important mais nous sommes loin de cette préconisation avec les 22m² proposés. Une surface de 27 m² serait préconisée.

- **les logements en étages** → Suite à la visite de Préludes, foyer-hébergement accueillant des étudiants en situation de handicap moteur, la responsable nous a mis en garde contre les appartements en étage et les exigences de la commission de sécurité. Il s'agit d'une remarque qu'il est indispensable de prendre en compte.

De plus, si les appartements sont regroupés au RDC, cela permettrait à tous les logements de disposer d'une douche au sol. Mais du fait que des chambres jumelles ne seront pas possibles (pour l'hébergement de l'auxiliaire de vie), il serait intéressant de prévoir un local pour la mutualisation d'auxiliaire de vie pouvant intervenir la nuit.

La liste qui va suivre vient en complément du cahier des charges élaboré par l'APF, très complet, notamment en ce qui nous concerne le logement, de la page 5 à la page 20.

1) Observations Générales

- Revêtement du sol : ne surtout pas mettre de moquette. De préférence, mettre du parquet stratifié. Le sol doit être antidérapant.
- Prévoir le câblage pour l'installation éventuelle d'une climatisation réversible.

2) Le hall d'entrée

- Porte d'entrée motorisée avec une poignée à 90cm du sol (prévoir les câblages) :
 - o Déverrouillage de la porte pas une gâche électrique (digicode) et ouverture automatique de la porte avec un bandeau motorisé.
 - o Seuil en bois, inférieur à 2cm
 - o Double judas
 - o Commande de la porte incluse dans la télécommande du logement ou sur interphone (bouton poussoir pour les personnes valides).
 - o Le numéro de chaque chambre figure en relief sur la porte
- L'interphone et le vidéophone ne doivent pas être placés à plus de 1m30 du sol (normes) et de préférence à 1m10.
- Prévoir des câblages afin de pouvoir mettre des alarmes lumineuses.
Prévoir un système de relai pour l'alarme incendie sonore (prévoir des câblages) : cela consiste à connecter un émetteur d'alarme sur l'alarme incendie, cet émetteur émet des ondes dans un rayon de 70 mètres autour de lui. Des récepteurs lumineux et / ou vibrants, fixes ou mobiles, sur secteur ou sur pile, vont capter ces ondes FM et les transformer en flashes et vibrations. On peut également relayer la sonnette de l'interphone, le réveil, toujours sur le même principe (connecter un émetteur sur la source sonore que l'on souhaite relayer, et disposer des récepteurs)

3) La salle de Bain

- **Le sol :** le carrelage doit avoir des joints fins (de bords à bords). Il doit être antidérapant.
- **Les toilettes :**
 - o Si celles-ci ont une chasse d'eau intégrée dans les gaines, la cuvette des toilettes doit être rallongée
 - o Les toilettes ne doivent pas dépasser au-delà de l'encadrement de la porte
 - o La barre doit être à distance de 35 et 40 cm (grand maximum) de l'axe des toilettes
 - o Prévoir une fixation renforcée de la barre (cloison)
 - o Le distributeur de papier toilette doit être à distance de 35 et 40 cm des toilettes, il ne doit pas être mis trop en avant et il doit être au dessus de la barre.
 - o Si un set de nettoyage est prévu, il doit être fixé au mur et installé du côté du mur et non pas le l'autre côté.
- **La douche :**
 - o Les douches au sol paraissent indispensables dans des logements dits adaptés.
 - o Il doit être prévu un rideau de douche.
 - o S'il y a 2cm au niveau de la douche, combler ces 2cm sur tout le niveau de la salle de bain et prévoir un plan incliné à l'entrée de la salle de bain, sur 1mètre dans le hall.
 - o Les aménagements dans la douche : ne pas oublier d'installer des portes savons, des supports pour le gel douche... à hauteur.
 - o Installation d'un banc de douche (modèle long, à béquille)
 - o La douchette doit être à hauteur et le pommeau de douche ne doit pas être fixe.
 - o Prévoir des barres de transfert

- Prévoir un mitigeur thermostatique à levier

- **Le lavabo :**

- Les tuyaux doivent être déportés et protégés (risque de brûlure)
- Pas de colonne centrale puisque la vasque est unique
- Le miroir ne doit pas être mis en hauteur
- Si une tablette au dessus du miroir est prévue dans les appartements ordinaires, ne pas la mettre en hauteur mais sur plan de travail.
- La prise de courant ne doit pas être située sur le néon. Prévoir de la mettre sur le côté. Il en est de même pour l'interrupteur.
- Prévoir un robinet mitigeur avec un levier long.
- Hauteur sous vasque de 70cm minimum et 85cm, maximum.
- Prévoir que la barre de serviette ne soit pas située en hauteur. Peut être mise sous le lavabo, ainsi qu'un porte gant.

4) Le placard

- Est insuffisamment grand : prévoir de l'agrandir en décalant la cloison vers la porte, au maximum (attention au vidéophone)
- Supprimer la porte de ce placard et la remplacer par un rideau car une porte coulissante serait adaptée mais la largeur du placard (66cm) ne le permet pas.
- Prévoir des étagères coulissantes et une barre de penderies coulissante

5) La kitchenette

- Le plan de travail (évier, plaques, égouttoir) devra être placé sur rail
- Les plaques électriques et l'évier devraient être côte à côte
- Un passage sous évier et sous plaques doit être laissé
- Les plaques électriques devront avoir des commandes frontales
- Prévoir un robinet mitigeur avec un levier long
- Les tuyaux doivent être déportés et protégés
- Des rangements coulissants peuvent être prévus sous l'égouttoir
- Si l'on met le micro-onde sur le frigo, mettre un frigo top
- Remplacer la table repliable par un plan de travail qui irait jusqu'au mur : permettrait de prévoir une table (prévoir un bout arrondi) et l'emplacement du frigo et du micro-onde (le plan de travail doit être sans support inférieur)
- Prévoir 1 prise de courant accessible vers la kitchenette mais également 3 prises de courant, au dessus et en dessous du plan de travail.
- Attention à l'éclairage du coin cuisine : ne pas mettre un interrupteur en hauteur.
- Prévoir des câblages si des étagères motorisées sont installées au dessus de la kitchenette.

6) La pièce à vivre

- Penser l'emplacement d'un bureau sur rail.
- Prévoir une prise de courant en dessous du bureau et 3 au-dessus.
- Le lit ne doit pas être placé contre le mur (pour faire le lit) : passage de 0.90cm suffisant du côté du mur.
- Un lit 1 personne est suffisant mais prévoir un lit gigogne dans le cas où il n'y ait pas de chambres disponibles pour l'auxiliaire de vie.
- Prévoir une porte communicante avec un autre logement non adapté pour permettre en cas de besoin de loger l'auxiliaire de vie présente 24h/24. (pour deux appartements adaptés)

- 3 prises de courant sous le lit et 2 au dessus de l'éventuelle table de chevet.
- Prévoir des fenêtres à l'allemande (oscillo-battant) et à allège basse vitrée
- Prévoir le câblage et la caisse pour la motorisation des volets roulants qui nécessitera une commande infra-rouge.
- Prévoir une poignée de fenêtre à hauteur (< à 1m30)
- Eclairage avec des récepteurs infrarouge (prévoir les câblages)
- Installation d'un interphone à proximité du lit (prévoir les câblages)
- La disposition des équipements ne doit pas créer d'obstacle ou de danger pour les personnes ayant une déficience visuelle.

7) Les parties communes :

- Des boîtes aux lettres à niveau et ne doivent pas être trop profonde
- Pas de tapis brosse à l'entrée, même encastré.
- S'il y a des grilles, attention au maillage (2cm maximum)
- Les autres pièces communes doivent être accessibles à tous les résidents.
- Les espaces ou équipements destinés à la communication doivent faire l'objet d'une qualité d'éclairage renforcée
- Les interphones à menu déroulant ne sont pas adaptés pour les déficients visuels.

8) Questions :

Quel est le système de chauffage ? Y a-t-il des radiateurs et si oui où sont-ils ?

Y aura-t-il à la bagagerie la place pour stocker du matériel, tel qu'un scooter ?

Qu'en est-il au niveau de la sécurité, du fait de l'absence de sortie de secours à l'extérieur ?

Annexe 8 :

Le résumé du projet sur le site internet du SESVAD 69

Le projet SAMSAH Etudiant

Ce projet a été impulsé par le groupement inter-associatif « Droit au Savoir » dont l'APF est l'un des membres fondateurs. Cette association a pour but de favoriser la scolarisation des jeunes en situation de handicap, de plus de 16 ans.

Le pôle lyonnais de cette association a été contacté par J.C. Parisot, délégué ministériel à l'emploi et l'intégration des personnes handicapées, dans un contexte où les entreprises rencontrent des difficultés dans le recrutement de personnes handicapées et dans un contexte de pénurie de logements étudiants adaptés.

Il apparaît donc indispensable d'offrir un accompagnement global de l'étudiant en situation de handicap, afin de permettre au plus grand nombre l'accès à l'enseignement supérieur.

L'APF a donc été choisi pour être l'association gestionnaire de ce projet. Ayant déjà l'expérience de la gestion d'un SAMSAH (Service d'Accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés), le SESVAD (Service Spécialisé pour une vie autonome à domicile) aura ainsi la gestion de ce nouveau service.

Le SAMSAH Etudiant sera destiné à tous les étudiants lyonnais, quel que soit leur handicap. Il leur permettra de les accompagner dans leur projet universitaire afin de surmonter les différents obstacles liés au handicap.

Ce service offrira 3 formes d'accompagnement :

- **un accompagnement social** : l'étudiant aura un référent auquel il pourra s'adresser, et ceci en dehors de l'université, afin de lui faire part des différentes difficultés rencontrées sur le campus. Cet accompagnant pourra lui apporter un soutien et permettre à l'étudiant de réaliser son projet individuel.
- **un accompagnement médical** : le SAMSAH permet de coordonner et de délivrer les différentes interventions paramédicales que pourraient avoir besoin l'étudiant sur le campus et à son domicile.
- **Un accompagnement pédagogique** : il s'agit ici pour le SAMSAH de travailler avec les référents des établissements d'enseignement supérieur afin d'assurer un accompagnement pédagogique continu et spécifique pour chacun des étudiants.
 - o Le SAMSAH participera à l'évaluation des besoins au niveau pédagogique, et ce, en faisant appel aux compétences spécifiques des associations partenaires du SAMSAH.
 - o Il assurera le suivi d'intégration de l'étudiant et la coordination des différents professionnels intervenant sur le campus.

Le SAMSAH Etudiant mettra également à la disposition de ses usagers, des logements adaptés au sein de résidences universitaires du CROUS.

Nous ne sommes aujourd'hui qu'aux prémices du projet, mais nous espérons que ce projet sera effectif à la rentrée 2009.

Pour tout renseignement supplémentaire, n'hésitez pas à nous laisser un message.

Annexe 9 : Enquête réalisée auprès des étudiants en situation de handicap

Enquête de besoins à destination des étudiants

Nom de l'établissement :
Nom* :
Prénom* :
Adresse* :
Téléphone* :
Courriel* :
Date de Naissance :
Date de l'enquête :

*indications facultatives

I. Votre profil

a. Votre handicap:

1) Quel est votre handicap?

- déficience motrice
- déficience visuelle
- déficience auditive
- autres.....

oui	non
oui	non
oui	non

2) Quel est votre degré de handicap?

- handicap léger
- handicap lourd

oui	non
oui	non

3) Pouvez-vous nous préciser l'origine et les principales conséquences de votre handicap?

.....

.....

.....

b. Votre projet professionnel:

1) En quelle année êtes-vous en 2008 et quel diplôme préparez-vous?

.....

2) Avez-vous aujourd'hui une idée de votre projet professionnel?

oui	non
-----	-----

3) Si oui, lequel?

.....

4) Avez-vous toujours poursuivi vos études sur Lyon?

oui	non
-----	-----

• si oui, dans quel(s) établissements?

.....

• si non, dans quelle(s) ville?

.....

II. L'étude de besoins pour la réalisation de ce projet

1) Pensez-vous que, lors du passage du statut de lycéen à celui d'étudiant, vous auriez eu besoin d'une aide, d'un accompagnement ?

oui	non
-----	-----

a) Si non, pourquoi ?

.....

.....

b) Si oui, à quel niveau ?

- Prestations pédagogiques : aides humaines et techniques à l'université
- Prestations médicales : à l'université et à domicile
- Prestation d'accompagnement social : être suivi par un travailleur social pour réaliser son projet universitaire

oui	non
oui	non
oui	non

a. L'accompagnement :

Bénéficiez-vous déjà d'un accompagnement?

oui	non
-----	-----

Si oui, lequel?.....

i. L'accompagnement social :

1) Selon vous, quelles pourraient être les difficultés supplémentaires que pourraient connaître un étudiant en situation de handicap par rapport aux autres étudiants ?

.....
.....
.....
.....

2) Quelles seraient les démarches pour lesquelles vous auriez souhaité être aidé ?

- Démarches administratives (dossiers au CROUS, à la CAF, demande d'aides financières...)
- Organisation des aides et coordination des différents professionnels qui vous suivent.
- Apprentissage d'une vie autonome, en milieu ordinaire
 - se déplacer en transports en commun
 - faire ses courses
 - aménagement du logement
 - préconisation d'aide technique et formation à l'utilisation des matériels et logiciels
- autres.....

oui	non
oui	non

oui	non
oui	non
oui	non
oui	non

ii. L'accompagnement pédagogique

1) Du fait de votre handicap, nécessitez-vous une aide à la communication ?

- Aide à la communication
- Aide pour la retranscription écrite
- Intéprétariat LSF
- Codage LPC

oui	non
oui	non
oui	non
oui	non

2) Faut-il que les cours vous soient mis à disposition d'une manière différente ?

- Aide à la prise de notes
- Retranscription de certains documents (agrandissements...)
- Disposer des cours sur support informatique
- Disposer des cours en ligne, avant le déroulement du cours
- Retranscription braille
- Enregistrement audio ou aide à la manipulation (scanner ou agrandissement) à la bibliothèque

oui	non
oui	non
oui	non
oui	non
oui	non
oui	non

3) Faut-il aménager les examens ?

- Tiers-temps
- Adaptation des supports
- Secrétariat
- Autres.....

oui	non
oui	non
oui	non

4) Pensez-vous qu'un tutorat vous serait nécessaire ?

oui	non
-----	-----

5) Pensez-vous que des aides techniques vous seraient nécessaires ? (équipement adapté pour étudier, prêt de matériel individuel, mise à disposition de matériel collectif)

oui	non
-----	-----

iii. L'accompagnement médical

1) Nécessitez-vous de soins lors de votre journée au sein de l'établissement ?

- D'une auxiliaire de vie
- De soins de la part d'une aide-soignante
- De soins infirmiers

oui	non
oui	non
oui	non

2) Si oui, lesquels? Quelle est la durée de l'intervention
.....

3) Nécessiteriez-vous l'intervention d'autres professionnels?

- ergothérapeute

oui	non
-----	-----

- ergothérapeute
- psychomotricien
- psychologue
- neuro psychologue
- orthophoniste

oui	non
oui	non
oui	non
oui	non
oui	non

Avez-vous d'autres demandes, remarques ?

b. Le logement :

1) Vous habitez:

- chez vos parents
- seul, en appartement
- en colocation
- autre.....

oui	non
oui	non
oui	non

2) Si vous êtes en appartement, votre bailleur est :

- privé
- public (CROUS, HLM...)

oui	non
oui	non

3) Avez-vous éprouvé des difficultés pour trouver votre logement?

oui	non
-----	-----

4) Dans quel délai l'avez-vous trouvé?.....

5) Avez-vous bénéficié de l'aide d'un professionnel?

oui	non
-----	-----

6) Si oui, lequel?

- assistante sociale du CROUS
- associations (laquelle?.....)
- agence immobilière
- autres.....

oui	non
oui	non
oui	non

Problématique :

Quelle méthode sociologique permet de comprendre la manière dont les acteurs d'un projet se l'approprient et se retrouvent en convergence autour d'une innovation ?

Résumé :

A partir de la création d'un service médico-social, appelé « SAMSAH Etudiant », et ayant pour spécificité d'être innovant et multi-acteur, nous nous sommes interrogés sur l'étude sociologique permettant de comprendre au mieux la manière dont les acteurs se l'approprient et convergent autour de ce projet.

Il s'agissait donc d'étudier les différentes sociologies des organisations, afin de déterminer celle qui correspondrait à l'ensemble des caractéristiques de ce projet. Nous en avons ainsi écarté un certain nombre, pour retenir la sociologie de la traduction.

Nous avons donc étudié la méthodologie proposée puis nous avons appliqué la grille de lecture au projet lyonnais.

Cette analyse nous a conduit à conclure que cette théorie trouvait son application dans le secteur médico-social et qu'elle permettait au manager d'en retirer des apports managériaux certains lors de la création de réseaux

Mots clés :

Sociologie des Organisations - Sociologie de la traduction - Gestion de projet - Réseau - Acteur - Management