

DÉPASSE

DOSSIER DE PRESSE

DÉPASSE

Démarche
Expérimentale pour
Accompagner, Soutenir et Soigner
les Enfants

Phase 1

Avec le soutien de la
Caisse nationale de
solidarité pour l'autonomie



COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Les enfants dits « à double vulnérabilité » évoluent au croisement de plusieurs champs d'intervention – protection de l'enfance, médico-social, santé, éducation – souvent cloisonnés. S'ils occupent une place croissante dans les préoccupations des acteurs publics, associatifs et institutionnels, ils demeurent cependant confrontés à des parcours marqués par des ruptures répétées.

C'est à cet enjeu que s'intéresse DÉPASSE, une démarche inédite de recherche et développement en innovation sociale, menée par l'ALEFPA avec l'Université de Lille, et soutenue par la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) dans le cadre de l'appel à projets « expérimenter pour accompagner l'évolution de l'offre médico-sociale et l'adaptation des réponses aux besoins des personnes ».

Fondée sur une analyse approfondie d'une vingtaine de dispositifs sociaux et médico-sociaux répartis sur tout le territoire national, l'étude DÉPASSE part résolument du terrain. Elle ne cherche pas de recettes miracles ni de modèles clés en main. Elle vise à comprendre en profondeur comment les acteurs construisent une offre de service pour ces enfants, et ce que cela révèle des limites et contradictions des cadres et ressources actuels.

La phase d'analyse, aujourd'hui achevée, a été menée avec l'implication de deux chercheuses de l'Université de Lille. Elle constitue une base pour approfondir l'expérimentation et le développement de formes d'organisation et de coopération sur trois terrains pilotes en vue de mieux répondre aux besoins des enfants à double vulnérabilité.

Cette première phase permet d'ouvrir un champ d'enseignement et de réflexion autour de questions clés : qui sont ces enfants ? Que révèlent leurs parcours des limites et contradictions des cadres actuels ? Que nous apprennent les initiatives de terrain, souvent novatrices et tout en dentelle, mais sous contrainte et sans consolidation ? Que mettent-elles en lumière des innovations sociales produites par les professionnels de terrain ? Que peuvent-elles encourager comme transformations nécessaires des organisations sociales et médico-sociales et de l'action publique ?

DÉPASSE

Démarche Expérimentale pour Accompagner, Soutenir et Soigner les Enfants

1. L'essentiel	P. 4
2. En un coup d'œil	P. 5
3. L'intention de l'étude et ses actrices	P. 6
4. Pourquoi cette étude ? Pourquoi maintenant ?	P. 7
5. Pour quels enjeux majeurs ?	P. 8
6. Périmètre concerné	P. 10
7. Quels enseignements ?	P. 12
8. Et maintenant ? (phase 1)	P. 17
9. Perspectives (phase 2)	P. 18
10. Les autrices du rapport Phase 1.....	P. 19
11. A propos des partenaires	P. 20
a. la CNSA	
b. l'Université de Lille	
c. l'ALEFPA	
d. le cabinet Ellyx	



© Laurent Ghesquière - MECS (Epineau-les-Voves)

LIEN VERS

LA SYNTHÈSE DU RAPPORT PHASE 1

www.alefpa.fr/publication/rapport-depasse-synthese-phase-1/

LIEN VERS

LE RAPPORT COMPLET PHASE 1

www.alefpa.fr/publication/rapport-depasse-version-integrale-phase-1/



L'ESSENTIEL

1/ Une étude inédite en France

DÉPASSE (Démarche Expérimentale Pour Accompagner, Soutenir et Soigner les Enfants) est une démarche inédite visant à comprendre et à analyser les dispositifs et offres accompagnant les enfants à la fois confiés à l'aide sociale à l'enfance et en situation de handicap. Le caractère inédit porte sur le fait d'aller à la rencontre du réel, dans une approche multi niveaux (les publics, les équipes de professionnels, les associations et les politiques publiques).

2/ Un enjeu de dépasser les cloisonnements sectoriels

L'enjeu principal de cette démarche est de dépasser les logiques sectorielles (social, médico-social, sanitaire) pour inventer, en cohérence avec les expérimentations du terrain, des réponses plus cohérentes, souples et protectrices pour ces parcours complexes.

3/ Une base empirique forte : 34 dispositifs de l'ALEFPA et hors ALEFPA

La première phase de l'étude a porté principalement sur 11 dispositifs ALEFPA, association nationale unique par sa diversité, et autant hors ALEFPA dont un en Belgique. L'étude **totalise ainsi 176 entretiens**. Cette base constitue un panorama divers et représentatif des accompagnements possibles dans des territoires à la fois urbains, ruraux et insulaires.

4/ Une expertise scientifique solide

Sous la coordination de l'ALEFPA, l'étude est menée avec deux chercheuses de l'Université de Lille, spécialistes des organisations, de l'innovation et de l'action sociale et médico-sociale. Cela confère rigueur scientifique et crédibilité aux résultats et outils développés.

5/ Une analyse mettant en perspective les politiques publiques

L'étude intègre un examen croisé de publications parues depuis 2015 qui fait apparaître des constats récurrents en lien avec l'accompagnement de ces enfants et ce à la fois dans la protection de l'enfance, le handicap et la santé mentale (rapport du Défenseur des Droits, IGAS, Santiago ; analyses de la HAS, de la DREES ou de l'ONPE).

6/ Une étude alertant sur l'urgence de consolider les solutions expérimentées

Aujourd'hui, les enfants concernés font face à des parcours discontinus, souvent sans articulation fluide entre accompagnement éducatif, social et soins. Des réponses sont inventées et construites sur le terrain. L'étude montre qu'il est nécessaire de les considérer, les consolider avec la volonté et les moyens de construire les réponses à grande échelle, sans normer ni prescrire, et toujours dans l'intérêt supérieur des enfants.

DÉPASSE EN UN COUP D'OEIL

SEPTEMBRE 2024 - SEPTEMBRE 2027

DÉPASSE | Démarche Expérimentale Pour Accompagner, Soutenir et Soigner les Enfants

Démarche de Recherche et Développement



L'INTENTION DE L'ÉTUDE ET SES ACTRICES



Aller voir le réel

DÉPASSE est parti d'un choix simple : aller voir le réel.

Voir comment, face aux enfants en situation de double vulnérabilité, des équipes inventent, ajustent, tiennent des réponses très différentes à la fois dans leur nature et dans leur forme.

Voir mais aussi donner à voir cette vitalité et cette diversité d'initiatives qui se construisent, souvent dans des contextes contraints.

Plutôt que chercher un modèle idéal, l'étude a choisi l'immersion. Observer les pratiques, écouter les professionnels, comprendre comment, concrètement, des collectifs engagés parviennent - ou non - à faire tenir des parcours complexes.

Si certaines réponses fonctionnent aujourd'hui, c'est d'abord parce qu'il y a de l'humain : de l'engagement, de la créativité, du travail "dans la dentelle". DÉPASSE vise à transformer cette immersion dans le réel en enseignements utiles pour mieux accompagner les enfants à double vulnérabilité et penser l'action sociale et médico-sociale de demain.

Elsa Kowalczyk, Directrice adjointe Transformation de l'offre et droits des personnes, ALEFPA - Cheffe de projet DÉPASSE

Equipe projet

Elsa Kowalczyk, Directrice adjointe Transformation de l'offre et droits des personnes, ALEFPA
Christel Beaucourt, Professeure des universités, IAE Lille, Université de Lille
Laëtitia Roux, Maître de Conférences HDR, IAE Lille, Université de Lille
Aurélie Beaugency, consultante au sein du cabinet Ellyx
Defne Guvenc, consultante au sein du cabinet Ellyx

Soutien de la CNSA

Le projet DÉPASSE présenté par l'ALEFPA a été l'un des lauréats de l'appel à projets de 2024 de la CNSA « expérimenter pour accompagner l'évolution de l'offre médico-sociale et l'adaptation des réponses aux besoins des personnes », qui portait sur l'évolution de l'offre médico-sociale et l'adaptation des réponses aux besoins des personnes. Son objectif est de soutenir des expérimentations visant à accompagner l'évolution et la transformation de l'offre médico-sociale par l'émergence de modèles d'action, de démarches ou de dispositifs innovants favorables à la qualité des accompagnements et à l'effectivité des droits des personnes concernées.

POURQUOI CETTE ÉTUDE ? POURQUOI MAINTENANT ?

Pourquoi cette étude Dépasse?

Il existe des enfants et des adolescents pour lesquels les réponses habituelles ne suffisent pas. Leurs parcours cumulent vulnérabilités familiales, sociales, éducatives et situations de handicap. À ces fragilités s'ajoutent souvent des ruptures institutionnelles répétées : passages successifs d'un dispositif à un autre, discontinuités de lien, réponses fragmentées.

Pour ces enfants, l'échec n'est jamais individuel. Il révèle nos limites collectives. Les qualifier de «trop complexes » reviendrait à entériner notre impuissance et à les exposer à une nouvelle forme de vulnérabilité.

L'étude DÉPASSE est née de cette conviction : c'est précisément pour ces enfants que notre responsabilité doit être la plus forte. En cherchant à mieux comprendre leurs trajectoires, elle vise à transformer le regard porté sur ces situations et à faire évoluer les réponses qui leur sont proposées. Car les parcours en double vulnérabilité mettent en lumière les tensions de nos systèmes d'accompagnement : des logiques qui se superposent sans toujours s'articuler, des cadres d'intervention qui peinent à dialoguer, des professionnels qui agissent souvent en silos.

DÉPASSE s'inscrit ainsi dans l'exigence de ne pas se résigner à l'enchaînement des ruptures, et d'ouvrir des chemins d'action plus cohérents et plus protecteurs. Or il existe des initiatives, à l'ALEFPA et ailleurs, riches et plurielles, qui tentent déjà d'inventer d'autres manières de faire.

Pourquoi maintenant ?

Parce que cette réalité demeure largement invisible.

Les enfants en situation de double vulnérabilité sont confrontés à des parcours toujours marqués par des ruptures, tandis que les réponses restent difficiles à saisir et à structurer. Cette absence de lisibilité complique la compréhension des situations et limite la capacité à piloter des réponses adaptées. Parce que les questions restent ouvertes : quelles formes d'accompagnement proposer ? avec quels cadres ? quelles articulations entre protection de l'enfance et médico-social ? Il n'existe pas de réponse univoque, et le projet part précisément de ce constat.

Or, sur le terrain, des dynamiques existent. Des dispositifs se créent, des coopérations s'expérimentent, des professionnels s'engagent avec détermination. Ils innovent, ajustent, inventent des solutions souvent hors cadre pour éviter les ruptures et maintenir le lien. Mais ces initiatives restent encore trop isolées dans un paysage marqué par le cloisonnement institutionnel et des logiques parfois contradictoires.

C'est un moment charnière : celui où l'expérience accumulée, les tensions observées et les attentes des acteurs convergent. Produire de la connaissance aujourd'hui, c'est donner les moyens d'agir demain avec plus de cohérence, de continuité et d'ambition.

POURQUOI CETTE ÉTUDE ? POURQUOI MAINTENANT ?



Transformer ces enseignements en levier d'action

Aller voir le réel. C'est le choix de l'étude DÉPASSE. L'ALEFPA choisit l'immersion : observer les pratiques, écouter les professionnels, comprendre comment des équipes font tenir des situations complexes. Car ces réalités sont sous tension : parcours fragmentés, coopérations à consolider entre protection de l'enfance, médico-social et pédopsychiatrie, dispositifs parfois cloisonnés. DÉPASSE documente ce qui fonctionne et met en lumière l'engagement des équipes. Un travail d'adaptation discret qui soutient des parcours fragiles.

Pour la CNSA, pilote de la branche Autonomie de la Sécurité sociale, cette démarche éclaire l'action publique à partir des réalités vécues. Les enfants à double vulnérabilité — handicap et protection de l'enfance — constituent un sujet prioritaire pour la CNSA car, encore plus que pour les autres enfants, les réponses à leurs besoins se construisent sur le terrain, au plus près de leurs parcours et avec les familles et les professionnels qui les entourent.

L'enjeu pour la Caisse : transformer ces enseignements en leviers d'action. Articuler les réponses entre secteurs. Soutenir les coopérations territoriales. C'est le rôle de la branche Autonomie : des réponses plus cohérentes et adaptées aux besoins des personnes handicapées.

Pour cela, des moyens importants sont déployés, pour la création de nouvelles solutions avec le plan « 50 000 solutions », et pour la transformation de l'offre grâce aux crédits d'ingénierie et d'investissement déployés dans les territoires. Mais ce qui fait la différence, c'est l'engagement des acteurs de terrain pour inventer des modes d'actions qui viennent réellement apporter les réponses qui changent la donne.

DÉPASSE y contribue pleinement. Comprendre le réel est la première étape pour transformer nos politiques publiques. Ces enfants nous obligent à penser des réponses plus décloisonnées et humaines.

Hélène Paoletti, Directrice de l'appui au pilotage de l'offre, CNSA

POUR QUELS ENJEUX MAJEURS ?



DÉPASSE illustre ce que nous cherchons à construire : une véritable boucle vertueuse entre le terrain, la direction générale et la recherche.

Chacun apporte une forme d'expertise : l'expertise opérationnelle et expérientielle des professionnels, l'expertise institutionnelle des équipes de la direction générale, et l'expertise scientifique des chercheurs. L'enjeu est de créer une boucle vertueuse entre ces trois pôles. Les initiatives naissent souvent du terrain, elles sont analysées et mises en perspective, puis enrichies avant de revenir sur le terrain sous forme d'enseignements utiles pour les pratiques et les personnes.

Ce n'est pas l'addition de savoirs séparés : c'est un dialogue permanent entre pratiques, expertise et science.

C'est dans ce dialogue entre pratiques, expertise et science que se construit l'innovation.

Avec DÉPASSE, nous cherchons aussi à dépasser nos propres cadres de pensée. Les publics aux limites de nos cadres existants, deviennent aujourd'hui centraux, et cela nous oblige à transformer nos façons de travailler. C'est un changement de regard et, au fond, un changement de paradigme : c'est à nous d'adapter nos organisations aux réalités des enfants, et non l'inverse.

Olivier Baron, Directeur Général de l'ALEFPA



© Laurent Ghesquière - MECS Maison Blanche des Cadets (Chaumot)

PÉRIMÈTRE CONCERNÉ

PHASE 1

A l'écoute des professionnels, des personnes accompagnées et des familles

11 dispositifs ALEFPA
(panel national)

23 hors ALEFPA
dont deux en Belgique.

Enquête auprès des acteurs

11 auditions d'experts et
d'instances nationales :
Défenseur des droits,
UNIOPSS, HAS, AIRE, un
magistrat honoraire

*Cette base constitue un panorama divers et représentatif des accompagnements possibles dans des territoires à la fois urbains, ruraux et insulaires. **Dans le coeur des dispositifs ALEFPA** : immersions dans des moments quotidiens des enfants et des équipes (réunion, repas, soirée), entretiens aussi bien avec les enfants, les familles, les équipes (éducateur, infirmier, surveillant de nuit, psychologue, agent d'entretien...), et les partenaires (CD, ARS, Education nationale, psychiatrie, MDPH, référent ASE, familles d'accueil, ITEP, forces de l'ordre...), et analyse documentaire 360 degrés..*

Corpus institutionnel mobilisé

Travaux du Défenseur des droits : 2015, 2025
Rapports de l'IGAS : 2020, 2021, 2025
Rapport parlementaire Santiago : 2025
Rapport parlementaire Saint-Pasteur : 2025
Travaux de la HAS : 2016, 2020, 2025
Références DREES, ONPE, CNSA (dont travaux 2019)

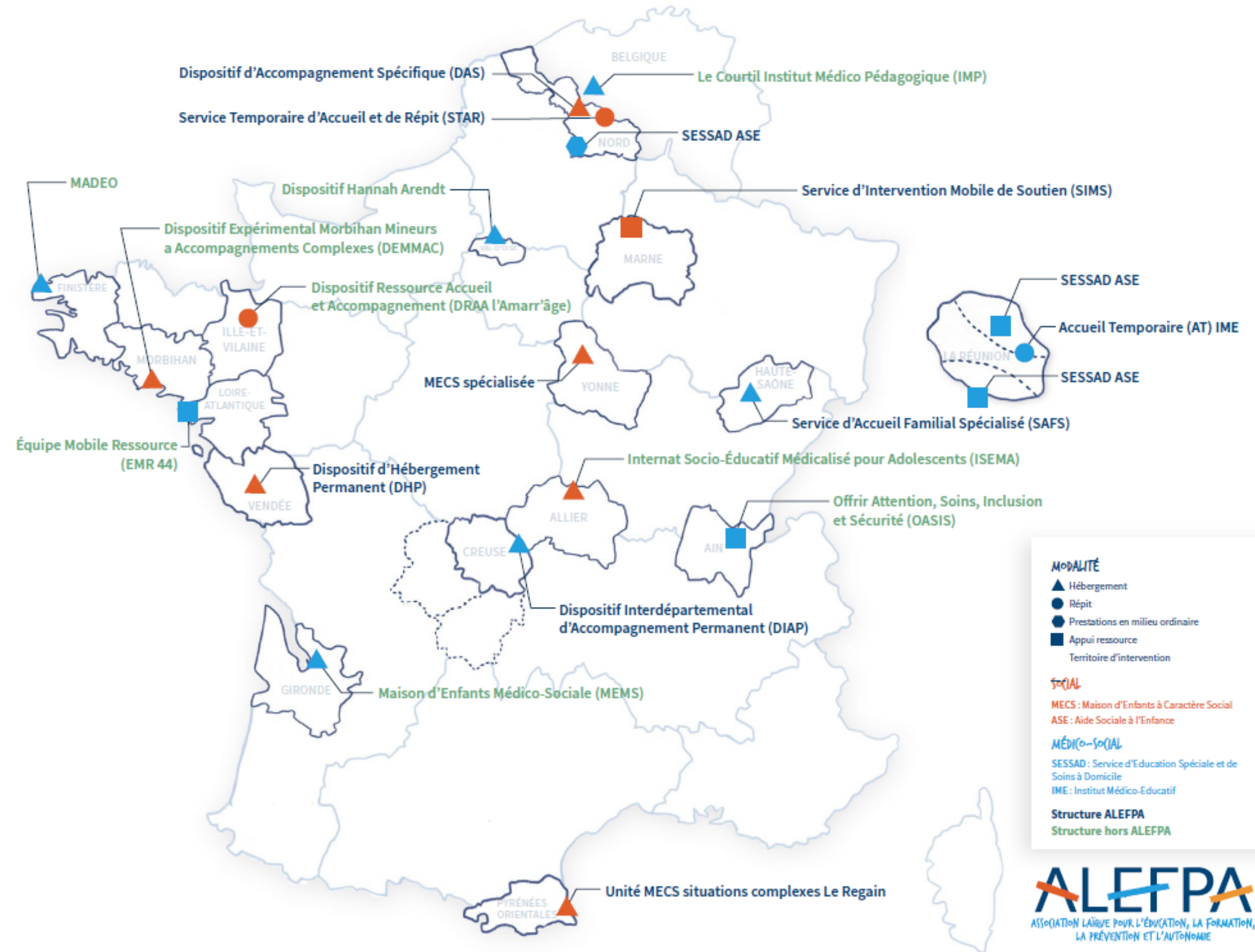
Public "à double vulnérabilité"

Première alerte nationale : 2015
Toujours qualifié de priorité en 2025
=> 10 ans de constats récurrents

Aucun chiffre consolidé sur les enfants relevant à la fois de la protection de l'enfance et du handicap.

Une étude départementale (Var) montre que
pour près d'1 enfant sur 2,
parmi les enfants à double vulnérabilité
le motif de placement est en lien avec le handicap, soit de l'enfant,
soit celui d'un parent, soit les deux.
(Rapport intégral de DÉPASSE, p40)

PÉRIMÈTRE CONCERNÉ



Les dispositifs ALEFPA et hors ALEFPA étudiés en phase 1 DÉPASSE
Démarche Expérimentale Pour Accompagner Soutenir et Soigner les Enfants

QUELS ENSEIGNEMENTS ?



La double vulnérabilité apparaît à la fois comme un révélateur des limites du système et comme un moteur d'innovation organisationnelle.

Laëtitia Roux, Maître de Conférences HDR, IAE Lille, Université de Lille LUMEN

Un public dit « à double vulnérabilité » qui met à l'épreuve les cadres existants

Certains enfants cumulent aujourd'hui plusieurs vulnérabilités. Leurs trajectoires sont marquées par des placements successifs, des exclusions, des ruptures de soins et des discontinuités éducatives ou thérapeutiques. Ces parcours révèlent les limites d'un système historiquement structuré par secteurs (protection de l'enfance, handicap, santé mentale, éducation).

Ces jeunes occupent ainsi une place critique dans l'action publique. Leur situation met en lumière les impasses d'un système fragmenté, mais elle constitue aussi un moteur pour repenser l'organisation des réponses et faire émerger de nouvelles formes d'accompagnement.

L'étude montre que ces situations relèvent rarement d'un « défaut » individuel, mais plutôt d'une accumulation de contraintes systémiques : gouvernance éclatée, cloisonnement des politiques, temporalités administratives inadaptées, tensions sur l'offre médico-sociale.

La double vulnérabilité des enfants s'accompagne alors d'une vulnérabilité des organisations chargées de les accompagner. Celles-ci doivent composer avec des injonctions parfois contradictoires, des cadres juridiques et budgétaires différents et une forte pression sur les équipes professionnelles.

QUELS ENSEIGNEMENTS ?

Une démarche de recherche hybride, ancrée dans les pratiques

Cette étude repose sur une analyse de cas multiples combinant un matériau empirique étendu (observations, entretiens, analyse documentaire) avec une grille d'analyse mobilisant plusieurs cadres théoriques : hybridation organisationnelle, contenance, réflexivité, régulation collective, dynamiques de changement et écosystèmes d'innovation.

Cette approche hybride, à la croisée des sciences de gestion, de l'analyse des politiques publiques et de la clinique des organisations, permet de saisir la complexité des dispositifs à plusieurs niveaux : pratiques professionnelles, établissements, organismes de gestion et pouvoirs publics.

Cette lecture transversale fait apparaître des régularités empiriques qui dépassent les particularités locales. Elle permet d'identifier des invariants, des mécanismes communs et des dynamiques d'hybridation organisationnelle.

Des dispositifs hybrides qui inventent d'autres façons d'accompagner

L'étude met en évidence une diversité de dispositifs qui, sur les territoires, expérimentent de nouvelles formes d'accompagnement pour répondre aux besoins des jeunes à double vulnérabilité.

Ces dispositifs dépassent les frontières traditionnelles entre secteurs et combinent plusieurs dimensions : **accompagnement éducatif , soins psychiques et psychiatriques, soutien social, travail avec les familles, coopération territoriale, actions de prévention.**

Plutôt que de chercher à faire entrer les enfants dans des dispositifs existants, ces organisations s'adaptent aux besoins singuliers des jeunes et construisent des réponses plus souples.

Dans ces dispositifs, l'accompagnement repose souvent sur plusieurs principes clés :

- Une **continuité du lien** : l'objectif est de maintenir la relation avec le jeune, même dans les moments de crise, afin de prévenir et éviter les ruptures d'accompagnement
- Une **coopération entre professionnels et institutions** : les équipes éducatives, soignantes et sociales travaillent ensemble pour comprendre les situations et construire des réponses adaptées
- Une **capacité d'apprentissage collectif** : les crises et les difficultés rencontrées deviennent des occasions de réflexion collective et d'amélioration des pratiques.

Ces organisations ne reposent pas uniquement sur des dispositifs formels. Elles s'appuient également sur l'engagement et la créativité des professionnels de terrain.

QUELS ENSEIGNEMENTS ?



Les dispositifs hybrides apparaissent comme des réponses pragmatiques aux impasses du système et comme des laboratoires d'innovation pour transformer l'action publique.

Christel Beaucourt, Professeure des Universités, IAE Lille, Université de Lille, LUMEN

Contenance, hybridation et réflexivité : des ressorts centraux

L'analyse des cas montre que la capacité des dispositifs à « tenir » les situations de crise et à sécuriser les parcours repose sur une fonction de contenance qui est avant tout organisationnelle.

Celle-ci s'appuie sur plusieurs dimensions complémentaires :

- contenance spatiale : un lieu stable et identifiable,
- contenance temporelle : une durée ajustée et une continuité dans l'accompagnement
- contenance relationnelle : la présence des professionnels malgré les tensions ou les mises à l'épreuve
- contenance organisationnelle : des espaces de régulation et une gouvernance claire
- contenance institutionnelle : une reconnaissance par les autorités publiques.

L'hybridation constitue un autre levier structurant. Les dispositifs étudiés articulent plusieurs logiques (éducative, sociale, médico-sociale, sanitaire, judiciaire) et développent, au fil du temps, des formes d'hybridité plus ou moins abouties (structurelle, identitaire, réflexive, transmissible, impactante).

Cette hybridation s'accompagne d'un travail réflexif important. Des espaces de parole et de régulation collective permettent de transformer des crises récurrentes en ressources pour faire évoluer les pratiques et les organisations.

QUELS ENSEIGNEMENTS ?

Des innovations puissantes mais fragiles face aux contraintes systémiques

Les dispositifs hybrides étudiés sont porteurs d'innovations fortes, mais leur soutenabilité reste largement mise à l'épreuve par des contraintes juridiques, financières et institutionnelles.

Le poids des identités sectorielles, les cadres d'autorisation et de tarification ou encore la fragmentation des responsabilités rendent difficile la reconnaissance formelle de leur hybridité. Ces dispositifs évoluent dans une forme de précarité institutionnelle.

L'expérimentation apparaît alors une réponse pragmatique. Mais lorsqu'elle se prolonge dans le temps, elle peut devenir un régime durable d'incertitude.

Sur le plan financier, la soutenabilité repose souvent sur un empilement de financements et sur des mécanismes de compensation entre lignes budgétaires. Elle s'appuie sur une économie des « coûts invisibles » : coordination interinstitutionnelle, gestion des crises, temps de régulation collective, travail de maillage territorial.

Ces fonctions sont pourtant essentielles à l'efficacité des dispositifs. Elles restent cependant peu reconnues dans les modèles de financement actuels, ce qui fait peser une charge importante sur les équipes et sur l'ingénierie de gestion des organismes.



© Laurent Ghesquière - DHP 1 (La Roche-sur-Yon)

QUELS ENSEIGNEMENTS ?

Le rôle structurant des organismes de gestion dans une gouvernance multi-niveaux

L'étude souligne le rôle spécifique des organismes de gestion, et notamment de l'ALEFPA. Ceux-ci constituent des espaces de contenance collective et de régulation de l'hybridation.

À l'interface entre les équipes de terrain, les directions d'établissement, les partenaires territoriaux et les autorités de contrôle, ils assument plusieurs fonctions clés :

- médiation entre acteurs,
- traduction entre logiques institutionnelles différentes,
- sécurisation des montages juridiques et financiers,
- soutien à la créativité professionnelle,
- valorisation politique des dispositifs auprès des pouvoirs publics.

Cette gouvernance multi-niveaux fait apparaître des responsabilités différenciées mais interdépendantes. Les professionnels inventent et ajustent les réponses. Les établissements structurent l'organisation quotidienne et les espaces de régulation. Les organismes de gestion assurent la soutenabilité et la diffusion des innovations. Les pouvoirs publics fixent les cadres et les ressources.

La durabilité des dispositifs hybrides suppose donc une évolution conjointe de ces différents niveaux afin que les innovations locales puissent être consolidées et reconnues.

Orientations majeures pour une action publique soutenable et durable

Les enseignements de l'étude invitent à considérer la soutenabilité comme un critère structurant de l'action publique. Cette exigence concerne à la fois les pratiques professionnelles, les organisations et les politiques publiques.

Quatre orientations principales se dégagent :

- Décloisonner réellement les politiques publiques : reconnaître les situations de double vulnérabilité comme un enjeu transversal impliquant la protection de l'enfance, le handicap, la santé mentale et l'éducation.
- Reconnaître formellement les dispositifs hybrides : stabiliser leurs cadres juridiques et sécuriser leurs trajectoires au-delà du statut d'expérimentation.
- Financer le travail réel des équipes : intégrer dans les modèles de financement les fonctions essentielles de coordination, de coopération, de contenance et de régulation collective.
- Soutenir des organisations apprenantes : renforcer les dynamiques réflexives, la formalisation des apprentissages et la capacité des organismes de gestion à piloter l'hybridation dans la durée.

En mettant en lumière ces dynamiques d'hybridation, de soutenabilité et de durabilité, l'étude DÉPASSE montre que les dispositifs dédiés aux enfants à double vulnérabilité sont à la fois des réponses indispensables pour sécuriser les parcours et des leviers puissants de transformation systémique de l'action publique.

ET MAINTENANT ?

À l'issue de la phase 1 :

L'enjeu est double : proposer de nouvelles organisations et des outils opérationnels, tout en inscrivant l'expérimentation dans les trajectoires institutionnelles existantes.

Cette dynamique ne peut se poursuivre sans relais. Les médias ont un rôle essentiel pour nous aider à faire connaître la démarche, valoriser les enseignements issus du terrain et contribuer à leur diffusion auprès des instances de décision et des parties prenantes.

INFORMATIONS PRATIQUES

L'étude DÉPASSE sera mobilisée en atelier lors du **colloque symposium international à Québec**, du 1er au 3 juin 2026. L'événement se caractérise par son envergure internationale et par son positionnement parmi les rendez-vous scientifiques les plus reconnus en matière de politiques et gouvernance publique, d'innovation et de transformation des organisations d'intérêt général.

<https://www.symposium-managementpublic.com/symposium/>



© Laurent Ghesquière - Lieu de vie (Auxerre)

Suivre la phase 2 :

Dans la perspective de la phase 2, trois terrains d'expérimentation à l'ALEFPA ont été retenus pour leur diversité et leur complémentarité : le DHP de Vendée, le SIMS dans la Marne et la MECS L'Orée des Champs dans l'Yonne.

Ce choix permet de croiser plusieurs dimensions d'analyse. D'une part, une diversité des modalités d'intervention — équipe mobile, dispositif intersectoriel, structure d'hébergement de type MECS. D'autre part, une représentativité territoriale à l'échelle nationale ainsi qu'une diversité sectorielle, notamment en lien avec l'ASE et l'ARS.

Cette pluralité offre un cadre d'expérimentation à la fois territorial, sectoriel et modulaire (hébergement, équipe mobile, MECS), en cohérence avec l'idée qu'il n'existe pas de modèle unique transposable, mais des configurations à ajuster aux contextes.

Le but de cette phase 2 est, avec l'appui du Cabinet Ellyx, en utilisant une méthode de recherche action et développement en innovation sociale, d'approfondir des sujets majeurs identifiés en phase 1 : la durée et la fin de l'accompagnement, la mesure d'impact, la gouvernance en territoire.

INFORMATIONS PRATIQUES

Des **immersions sur les différents terrains d'expérimentation** peuvent être organisées pour les journalistes souhaitant découvrir concrètement les dispositifs et rencontrer les équipes :

- Le SIMS (Service d'Intervention Mobile de Soutien) (Marne) : [en savoir plus](#)
- Le DHP (Dispositif d'Hébergement Permanent) (Vendée) : [en savoir plus](#)
- La MECS (Maison de l'Enfance à Caractère Social) L'Orée des champs (Yonne),
- La Maison STAR (Hauts-de-France) : [en savoir plus](#)

(si la Maison STAR n'est pas dans les terrains d'expérimentation, elle peut également être proposée à la visite dans la mesure où les Hauts-de-France abritent le siège social de l'association à Lille.)



© Laurent Ghesquière

LES AUTRICES DU RAPPORT PHASE 1

Christel Beaucourt

est professeure des universités en sciences de gestion à l'IAE – Université de Lille et membre du laboratoire LUMEN (ULR 4999), au sein de l'axe Développements Humains, Alternatives Managériales et Innovations (DHAMI). Ses travaux de recherche portent sur l'action collective, les transformations des organisations du champ social et de la santé, ainsi que sur la posture des dirigeants.

Elle analyse plus particulièrement les articulations entre politiques publiques, pratiques managériales et modes d'organisation, dans des contextes marqués par une forte complexité et des situations de vulnérabilité. Elle a développé une expertise reconnue en gestion des ressources humaines et en gouvernance des établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux, ainsi que sur les dynamiques de coopération entre acteurs institutionnels et territoriaux. Forte de plus de trente années d'expérience dans l'enseignement supérieur, la recherche et la gouvernance universitaire, elle a exercé plusieurs fonctions de direction, notamment comme directrice de composante et vice-présidente de son université. Elle a également piloté et participé à de nombreux projets francophones de recherche appliquée associant chercheurs, institutions publiques et acteurs de terrain, en particulier dans les domaines de la santé, de l'innovation sociale et de la transformation des organisations publiques et territoriales.

christel.beaucourt@univ-lille.fr

Laëtitia Roux

est maître de conférences Habilitée à Diriger des Recherches à l'IAE Lille – Université de Lille. Elle est membre du laboratoire LUMEN (ULR 4999), rattachée à l'axe DHAMI. Ses travaux de recherche s'inscrivent dans le champ du management public, du management de l'innovation et de la théorie des organisations.

Laëtitia Roux a conduit de nombreuses recherches intervenantes auprès d'organisations et d'institutions sociales, médico-sociales et sanitaires. Ces recherches portent sur les dynamiques sociétales et organisationnelles générées ou reconfigurées par des processus d'innovation (technologique, organisationnelle, managériale ou sociétale). Ses travaux actuels portent plus spécifiquement sur l'analyse de la créativité émergente, dans l'ordinaire de l'action publique. Au-delà de son engagement en recherche, Laëtitia Roux accorde une importance particulière à la transmission des savoirs auprès des étudiants et à l'engagement institutionnel. À ce titre, elle a exercé et exerce plusieurs responsabilités institutionnelles au sein de l'Université de Lille et de l'IAE Lille.

laetitia.roux@univ-lille.fr

Elsa Kowalczyk

est la cheffe de projet DÉPASSE. Elle est directrice adjointe Transformation de l'offre et Droits des personnes au sein de la direction générale de l'ALEFPA.

Elle apporte une expertise stratégique et transversale sur les politiques publiques et les évolutions du secteur social et médico-social, couvrant notamment la protection de l'enfance, le handicap, l'exclusion et le vieillissement. Elle conseille la direction générale et les instances statutaires sur les orientations stratégiques, en lien avec les réformes en cours (désinstitutionnalisation, logement d'abord, transformation de l'offre). Elle accompagne les directions de territoire et de structures dans la transformation des dispositifs et plateformes de services, ainsi que dans les négociations CPOM. Elle pilote par ailleurs des démarches nationales et intersectorielles (réflexion éthique, autodétermination, impact social, transformation des ESAT, projets ASE/handicap) et anime des réseaux de référents territoriaux et des groupes de travail nationaux.

ekowalczyk@alefpa.fr

A PROPOS DES PARTENAIRES

CNSA

La CNSA gère la branche Autonomie de la Sécurité sociale. Elle soutient l'autonomie des personnes âgées et personnes handicapées en contribuant au financement des aides individuelles versées aux personnes, ainsi qu'au financement des établissements et des services qui les accompagnent, en veillant à l'égalité de traitement sur l'ensemble du territoire national. À ce titre, elle pilote le réseau des acteurs locaux de l'autonomie (maisons départementales des personnes handicapées, conseils départementaux et agences régionales de santé) et leur propose un appui technique. Elle participe à l'information des personnes âgées, des personnes handicapées et de leurs proches aidants grâce aux sites pour-les-personnes-agees.gouv.fr et monparcourshandicap.gouv.fr. Enfin, elle contribue à la recherche, à l'innovation dans le champ du soutien à l'autonomie, et à la réflexion sur les politiques de l'autonomie. En 2025, la CNSA consacre plus de 42 milliards d'euros à l'aide à l'autonomie des personnes âgées ou handicapées. C'est le 5e budget de la Sécurité sociale : 1er financeur du soutien à l'autonomie.

www.cnsa.fr - www.pour-les-personnes-agees.gouv.fr - www.monparcourshandicap.gouv.fr



ALEFPA

L'ALEFPA (Association Laïque pour l'Education, la Formation, la Prévention et l'Autonomie) est une association laïque et entreprise du secteur de l'économie sociale et solidaire qui agit depuis plus de 60 ans en faveur des personnes en situation de vulnérabilité. Présente sur l'ensemble du territoire français en Métropole et Outre-mer, elle accompagne chaque année près de 22 000 personnes dans les domaines de l'enfance, de la famille, du handicap, de la santé et de l'insertion sociale et professionnelle. Ce sont 4500 salariés engagés au quotidien pour éduquer, former et prendre soin des publics avec un projet personnalisé et adapté à leurs aspirations.

Chiffres clefs : 22 000 bénéficiaires, près de 300 établissements, 4500 salariés, 13 régions et 24 départements d'implantation.

www.alefpa.fr



A PROPOS DES PARTENAIRES

UNIVERSITE DE LILLE

L'université de Lille est forte de 80 000 étudiant-e-s et 8000 personnels. Elle joue un rôle clef dans les réponses à apporter aux défis des transitions. Par ses activités d'enseignement et de recherche, en lien avec ses partenaires locaux et internationaux, elle génère des pistes de réflexion et d'action pour réinventer le progrès au bénéfice des personnes. Cela passe par un questionnement sur nos manières d'être, de penser et d'agir et un développement d'une capacité d'adaptation et de transformation continue des individus, des systèmes organisationnels et institutionnels.

www.univ-lille.fr



CABINET ELLYX

UNE AGENCE EN INNOVATION ET R&D SOCIALE

Depuis 2013, la SCOP Ellyx conseille et accompagne les acteurs de la société, collectivités, institutions, associations, entreprises, collectifs d'acteurs et citoyens dans la résolution de problématiques sociales. Emploi, éducation, environnement, insertion, mobilité ou santé... quel que soit le secteur d'intervention, nous envisageons l'innovation sociale comme un moyen pour imaginer et expérimenter des solutions inédites pour la Société dans son ensemble.

Nous assumons d'être parfois à contre-courant : aux fausses bonnes idées rapides, nous préférons les opportunités de fond, même si elles sont plus complexes et donc plus longues à mettre en œuvre. Nous défendons l'esprit critique et scientifique qui permet d'éprouver la pertinence des concepts d'utilité sociale.

Avec une méthode alliant R&D sociale, formation et expérimentation terrain, nous créons les conditions favorables pour engager nos clients et nos partenaires à avancer hors des sentiers battus. Selon leurs besoins et leurs spécificités, nous les aidons à concevoir chaque projet à la hauteur des enjeux qu'ils adressent, dans leur stratégie de développement comme dans leur écosystème.

www.ellyx.fr



DÉPASSE

CONTACTS PRESSE

ALEFPA

MAUD PIONTEK, DIRECTRICE DE LA COMMUNICATION

06 76 64 85 52 - mpiontek@alefpa.fr

PATRICIA GOMBERT

06 68 98 28 59, patricia.gombert@bienfaitpourta.com

CNSA

Agnès CARADOT,

07 86 32 43 68, agnes.caradot@cnsa.fr

ALEFPA

Centre Vauban, Bât. Lille
199 - 201 rue Colbert
CS60030 - 59 043 Lille Cedex
Tél. 03 28 38 09 40



www.alefpa.fr

