

sénevé *

La propreté notre métier, l'accompagnement notre priorité.

Projet d'établissement de l'ESAT du Sénevé 2017-2022



Table des matières

Introduction.....	6
L’histoire et le projet de l’organisme gestionnaire	7
Les missions.....	8
Le public et son entourage : étude statistique de la population accueillie à fin 2016.....	11
Présentation générale.....	11
Durée d’accompagnement.....	11
Sexes.....	13
Origine.....	13
Déficiences.....	14
Suivi hors ESAT.....	15
Mesures de protection (curatelle, tutelle...).....	15
Contacts avec l’entourage familial.....	17
Type de logement et situation familiale.....	18
Durée du contrat.....	18
Transports.....	19
La nature de l’offre et son organisation.....	20
Présentation des locaux.....	20
Présentation des ateliers.....	20
Des ateliers péri-professionnels pluriels dans leurs objectifs.....	22
Cadre de référence de l’équipe d’encadrement.....	23
Faire connaître leurs droits aux usagers.....	24
Assurer la sécurité matérielle et préserver l’intégrité corporelle des usagers.....	24
Veiller au respect de la dignité des usagers.....	25
Assurer le respect de l’intimité et de la vie privée.....	25
Veiller à la confidentialité des informations qui concernent les usagers.....	25
Respecter le droit à l’information et le libre choix des prestations.....	26
Respecter la liberté de circulation et d’expression.....	26
Respecter la liberté relationnelle, affective et sexuelle.....	26
Respecter des liens familiaux (compris au sens large : parents, fratrie, famille de « substitution »...).....	27
Respecter le droit à l’exercice des droits civiques attribués à la personne accueillie.....	27
Respecter droit à la pratique religieuse.....	27
Etablir des projets compatibles avec les droits des personnes.....	27
Mettre en place un conseil de la vie sociale et d’autres formes d’expression et de participation.....	28
Soutenir les usagers dans l’exercice effectif de leurs droits.....	28
Agir sur l’environnement pour faciliter l’accès aux droits.....	28
Faire participer la personne à l’évaluation de son projet et à son actualisation.....	28

Prendre en compte les attentes, les préoccupations et les réserves de la personne dans l'élaboration et la mise en œuvre des projets la concernant	28
Mettre en place un dispositif de régulation des conflits et garantir à l'utilisateur son accès.....	29
Informé l'utilisateur de l'existence et des missions du médiateur	29
Mesurer le degré de satisfaction de l'utilisateur	29
Réaliser des bilans des compétences professionnelles pour chaque travailleur ou stagiaire	30
Aménager les postes de travail conformément aux capacités des personnes et exigences de sécurité	31
Favoriser le parcours professionnel adapté.....	31
Veiller au maintien des liens de l'utilisateur avec son environnement social.....	32
Définir les modalités d'accueil et d'admission communes à l'ensemble des personnes accueillies ou suivies	33
Mettre en œuvre une communication adaptée permettant de mieux faire connaître ses prestations auprès de l'utilisateur et son entourage.....	34
Anticiper la sortie des personnes	34
Suivre les personnes après leur sortie de la structure.....	35
La continuité de l'accompagnement fait l'objet d'évaluation	35
Assurer la sécurité matérielle et préserver l'intégrité corporelle des usagers	35
Identifier et évaluer les risques liés à la vulnérabilité, la dépendance, la pathologie des situations des personnes accueillies ou suivies.....	36
Identifier et évaluer les risques liés aux conditions d'organisation, d'accompagnement, d'environnement immédiat	36
Informé les autorités, personnels et usagers des risques existants et des procédés de prévention pour y répondre	36
Prévoir des protocoles de signalement et traitement, relatifs à divers types de situations de maltraitance: entre usagers, professionnels et usagers, usagers et entourage, se déroulant hors du cadre d'intervention de suivi ou d'accueil.	37
Rechercher les coopérations nécessaires à propos de traitement de la maltraitance.....	37
Prévoir le soutien de la parole de la personne maltraitée et la protection de sa personne	37
Prévoir la protection de la personne « signalante »	38
Dimension 1 : Vie sociale / Relations à l'ESAT.....	38
Entretien de locaux	38
Critère 1 : Relations / Communication avec des personnes extérieures à l'ESAT	38
Critère 2 : Relations / Communication avec les collègues de travail	39
Critère 3 : Relations / Communication avec l'encadrement.....	39
Critère 4 : Maturité / Sens des responsabilités.....	39
Critère 5 : Capacité de déplacement	40
Dimension 2 : Savoir-être / Attitudes.....	40
Critère 1 : Confiance en soi / Estime de soi.....	40

Critère 2 : Rapport au conflit.....	40
Critère 3 : Contrôle des émotions et des affects.....	40
Critère 4 : Motivation.....	40
Critère 5 : Réaction aux difficultés.....	41
Dimension 3 : Productivité / Technicité.....	41
Critère 1 : Habilités et coordinations gestuelles.....	41
Critère 2 : Qualité du travail réalisé.....	41
Critère 3 : Rendement.....	42
Critère 4 : Endurance et concentration.....	42
Critère 5 : Capacités d'initiative /Organisation.....	42
Dimension 4 : Apprentissage / Adaptation / Acquis.....	43
Critère 1 : Capacités d'apprentissage.....	43
Critère 2 : Aptitude à réaliser des travaux complexes.....	43
Critère 3 : Capacité de mémorisation d'une consigne.....	43
Critère 4 : Acquis scolaires.....	44
Critère 5 : Capacités d'adaptation aux changements.....	44
Dimension 5 : Rapport aux règles et aux contraintes de l'ESAT.....	44
Critère 1 : Rapport à la règle instituée de l'ESAT.....	44
Critère 2 : Ponctualité (en début d'activité ou après les pauses).....	44
Critère 4 : Rapports aux règles d'hygiène.....	44
- En définissant des règles d'hygiène claires (dans le règlement de fonctionnement).....	44
Critère 5 : Respect des règles de sécurité.....	45
- En appliquant et en faisant appliquer les règles de sécurité conformes à la réglementation du travail.....	45
L'organisation interne et l'offre de service.....	46
Les modalités de l'admission.....	46
L'orientation par la MDPH.....	46
Le stage.....	46
L'admission et la période d'essai.....	46
L'accompagnement personnalisé de chaque usager est le travail quotidien de toute l'équipe éducative dont les fonctions respectives sont articulées entre elles.....	48
La réunion de projet personnalisé : outil d'élaboration collective du projet personnalisé.....	51
La réunion de synthèse : un outil de coordination entre tous les intervenants auprès de l'agent.....	52
La réunion éducative : outil de coordination entre les professionnels internes.....	52
La réunion de production : outil d'organisation des ateliers.....	52
La réunion d'analyse de la pratique : outil de structuration d'une culture professionnelle.....	53

Fiche action n° 1 : Modifier le processus de mise en œuvre du projet personnalisé pour garantir la place centrale de l'agent.	57
Fiche action n°2 : dimensionner les ateliers péri-professionnels pour prendre en compte des besoins nouveaux	58
Fiche action n°3 : organiser la blanchisserie à partir des références professionnelles mieux normées	59
Fiche action n°4 : inscrire le projet DAMO dans la pérennité du fonctionnement de l'ESAT	60
Fiche action n°5 : favoriser la convivialité à l'ESAT	61
Annexes	62
Organigramme du Sénévé.....	64
Processus de décision et de mise en œuvre du projet personnalisé de l'agent de l'ESAT	65
Mise en place d'un dispositif d'accompagnement en milieu ordinaire de travail (DAMO).....	66
Identification des postures d'accompagnement.....	71

Introduction

Tous les cinq ans, revoir le projet d'établissement. C'est ce que commande la loi. L'équipe de l'ESAT avec le concours des agents, du conseil de la vie sociale (CVS) et de l'association s'est attelée à cette tâche durant l'année 2016. Une nouvelle fois, c'est d'un travail collectif qu'est né ce document.

Nous ne partions pas de rien. Depuis 2011, plusieurs moments institutionnels se sont succédés pour venir interroger le fonctionnement de l'établissement. On retiendra notamment le travail d'évaluation interne (2013) puis l'évaluation externe menée par le cabinet Dynamys (2014), bien évidemment. Ce projet d'établissement s'inscrit clairement dans la continuité de ces évaluations qui se sont révélées très positives.

Il faut aussi souligner l'inclusion de Sénévé ESAT dans le fonctionnement d'ORGER (2012). Ceci a permis une ouverture vers d'autres structures notamment sur les questions de parcours des usagers, de fonctionnement et de formation des encadrants. Elle a inscrit l'établissement dans des perspectives de mutualisation intelligente.

2011/2016, ce sont aussi cinq ans de rencontres avec les agents à tenter de répondre à leurs attentes, à leurs besoins. Il y a eu des tentatives plus heureuses que d'autres. L'inscription de l'établissement dans « Différent et compétent » et singulièrement la remise des attestations (juin 2015 et juin 2016) est une vraie réussite de valorisation. Celle-ci s'inscrit dans le long terme. L'émergence de la formation en est une autre. L'ambition d'inscrire l'ESAT dans une dynamique d'« organisation apprenante » est un axe majeur de son développement.

Un travail a également été mené avec les agents pour connaître leur avis sur le fonctionnement de l'ESAT. Des « ateliers baguette magique » se sont déroulés durant le premier trimestre 2016 pour lister les envie de changements. Le retour de ce travail nous a conduits à proposer de nouvelles réponses et à engager un travail concerté avec les agents et les représentants des familles au CVS.

Pour réaliser ce projet, nous avons décidé de nous appuyer sur ces expériences pour projeter des perspectives de travail et de fonctionnement. Il s'agit donc bien d'une réactualisation du projet et non d'une refonte totale. C'est pourquoi certains passages restent identiques, ou très proches, des propos tenus en 2011. On peut les considérer comme des gages de permanence. Nous avons conservé le plan proposé par la recommandation de bonnes pratiques professionnelles de l'ANESMS¹.

Le tiraillement de tout ESAT entre la notion d'accompagnement et celle de production a été exploré selon une nouvelle méthode. Afin de réaffirmer les fondements de ce qu'est l'accompagnement, nous avons décidé d'entrer dans le détail de nos ambitions. En se servant de la matrice du référentiel Périclès, nous avons tenté d'identifier ce qui constitue le quotidien de l'accompagnement au travail. Cette partie constitue le noyau de notre projet.

En fin de document nous avons établi plusieurs fiches actions qui nous permettront de suivre les projets que nous entendons mener au cours de ces cinq années. La perspective d'un nouveau mode de financement (passage de la dotation globale vers le contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens à l'horizon de 2019) sera facilitée par la clarification du fonctionnement et des ambitions de notre projet.

Charles PARNET
Directeur de Sénévé ESAT

¹ « *Elaboration, rédaction et animation du projet d'établissement* » - ANESMS, mai 2010.

L'histoire et le projet de l'organisme gestionnaire

Rapide historique associatif

L'association Le Sénevé s'est créée en 1994. Ses statuts précisent que « l'association a pour but de créer, de gérer et d'administrer dans l'esprit de ses fondateurs un atelier protégé pour donner un emploi à des personnes handicapées. Les activités professionnelles proposées dans cet Atelier seront au service des personnes telles qu'elles sont avec leurs qualités et leurs handicaps. L'Atelier sera un service social contre l'exclusion pour donner au travailleur handicapé :

- par le travail une dignité qui lui permette de vivre debout,
- par les tâches qui lui sont confiées, des responsabilités,
- par le salaire, une autonomie pour qu'il puisse organiser librement sa vie
- par les liens qu'il créera dans ses relations de travail, un sens à sa vie. »²

L'expérimentation de l'atelier protégé (depuis devenu entreprise adaptée, EA) a conduit l'association à monter un projet permettant d'accompagner des personnes plus en difficulté vis-à-vis du travail. Elle a sollicité un agrément pour la gestion d'un CAT (aujourd'hui ESAT) qu'elle a obtenu en 1997. Le financement est accordé pour vingt places³. L'ouverture a été réalisée en 2000. En 2003, le Sénevé s'est installé dans ses locaux actuels rue du Haut Chêne à Angers.

En 2012, Sénevé ESAT fut un des membres fondateurs de l'association ORGER qui vise à travailler sur des mutualisations inter-associatives du champ médico-social ou du travail adapté au service des personnes accompagnées ou salariées. L'appartenance à ce groupe trouvera des retentissements réguliers dans le cadre du présent projet tant sur le plan des principes que sur le parcours des usagers.

En 2014, un agrandissement des locaux a été réalisé pour permettre une amélioration des conditions de travail (en blanchisserie) et d'accompagnement (formation, confidentialité, restauration...).

Pour des raisons administratives et juridiques, la création de deux associations (l'une gérant l'EA l'autre gérant le secteur médico-social) a été décidée. Le projet associatif de ces deux entités est commun. Le projet associatif 2017/2022 s'est élaboré en même temps que le présent document. Il est une déclinaison des grands objectifs poursuivis par le conseil d'administration de l'association⁴.

Éléments déterminants de l'histoire de l'ESAT

Dès sa création, l'ESAT s'est inscrit dans les métiers qui préexistaient à l'EA : la blanchisserie et l'entretien de locaux. Cette répartition est encore aujourd'hui d'actualité.

En entretien de locaux, les lieux d'intervention sont distincts.

Par contre en blanchisserie, les locaux sont partagés avec l'EA. Si les accompagnements sont bien distingués entre les deux structures, il n'en demeure pas moins qu'il existe une cohabitation quotidienne de travail et de relation sociale entre les personnes. Cet état de fait est une richesse (différents niveaux de compétences se côtoient), c'est aussi parfois une source de difficulté (sous-estimation des compétences ou des capacités des agents de l'ESAT par des agents de l'EA). Encore aujourd'hui, et malgré les progrès considérables en matière d'autonomie réalisés individuellement et collectivement, cette relation reste à travailler. C'est un enjeu quotidien de l'équipe.

Les deux métiers cités ci-dessus correspondent à des savoir-faire qui semblaient à l'époque répondre à la fois à la notion de compétences de travailleurs handicapés et à un « marché » porteur sur le secteur angevin. Il faut toutefois remarquer que ces deux métiers sont marqués socialement. Même s'il convient

² Cet objet figure toujours aux statuts de Sénevé EA et de Sénevé ESAT.

³ C'est un agrément de vingt-cinq places qui a été demandé à l'origine et qui continue à être demandé lors des procédures budgétaires. Dans un premier temps la convention d'aide sociale s'est limitée à 14 places. Elle a été portée à 20 places en 2004.

⁴ Voir projet associatif.

de bien distinguer l'entretien domestique (du linge ou des locaux) de la prestation de service, on sait que ces métiers sont à la fois repérés comme traditionnellement féminin (ce qui peut être un frein chez certains travailleurs masculins) et comme peu valorisant (peu qualifié, intervention décalée dans le temps...). Le travail sur l'appropriation du métier n'est donc pas neutre.

Les missions

L'ESAT de Sénévé ESAT s'inscrit dans un ensemble de références générales et particulières qu'il apparaît intéressant de mettre en valeur au début de ce projet afin de comprendre quelles sont les missions de l'ESAT.

Un cadre médico-social repéré

Comme tout établissement médico-social, l'ESAT contribue par son action à mettre en œuvre les principes définis par la loi du 2 janvier 2002-2 notamment dans l'article codifié sous le numéro L 116-1 du code de l'action sociale et des familles (CFAS). « *L'action sociale et médico-sociale tend à promouvoir, (...), l'autonomie et la protection des personnes, la cohésion sociale, l'exercice de la citoyenneté, à prévenir les exclusions et à en corriger les effets. Elle repose sur une évaluation continue des besoins et des attentes des membres de tous les groupes sociaux, en particulier des personnes handicapées (...) et sur la mise à leur disposition de prestations en espèces ou en nature* ».

D'une manière générale, l'ensemble de l'activité de l'établissement vise également à respecter et à promouvoir les principes édictés par l'article L311-3 du CFAS :

« 1° Le respect de sa dignité, de son intégrité, de sa vie privée, de son intimité et de sa sécurité ;

« 2° (...), le libre choix entre les prestations adaptées qui lui sont offertes (...);

« 3° Une prise en charge et un accompagnement individualisé de qualité favorisant son développement, son autonomie et son insertion, adaptés à son âge et à ses besoins, respectant son consentement éclairé qui doit systématiquement être recherché lorsque la personne est apte à exprimer sa volonté et à participer à la décision. A défaut, le consentement de son représentant légal doit être recherché ;

« 4° La confidentialité des informations la concernant ;

« 5° L'accès à toute information ou document relatif à sa prise en charge, sauf dispositions législatives contraires ;

« 6° Une information sur ses droits fondamentaux et les protections particulières légales et contractuelles dont elle bénéficie, ainsi que sur les voies de recours à sa disposition ;

« 7° La participation directe ou avec l'aide de son représentant légal à la conception et à la mise en œuvre du projet d'accueil et d'accompagnement qui la concerne. »

L'affichage dans l'établissement de la charte des droits et libertés de la personne accueillie, l'insertion de ce document dans le livret d'accueil ainsi que la recherche d'adaptation de ces textes au public accueilli attestent de la volonté de l'équipe de s'inscrire dans la mise en œuvre de ces principes fondamentaux. Pour ce faire, ces points font l'objet de discussion dès l'embauche de chaque salarié. Ils font également l'objet de discussions régulières en équipe (voir infra sur les réunions programmées) afin de disposer de références communes.

Des missions spécifiques définies par la circulaire du 1^{er} août 2008 intégrées

L'ESAT est défini comme une institution médico-sociale par l'article L 312-1- 5° du CFAS. En dehors de la circulaire du 1^{er} août 2008 ⁵ (qui n'a pas de caractère réglementaire), aucune « condition technique minimale d'organisation et de fonctionnement des établissements » n'a été prise à ce jour pour ce qui concerne les ESAT.

On retiendra notamment de cette circulaire le rappel de la mission de l'ESAT :

« 1.1 La loi n° 2005-102 du 11 février 2005 a confirmé la mission médico-sociale des ESAT chargés d'offrir des possibilités d'activités diverses à caractère professionnel aux personnes handicapées dont les capacités de travail ne leur permettent pas, momentanément ou durablement, de travailler dans une entreprise ordinaire ou dans une entreprise adaptée, et de mettre en œuvre ou de favoriser l'accès à des actions d'entretien des connaissances, de maintien des acquis scolaires et de formation professionnelle ainsi que des actions éducatives d'accès à l'autonomie et d'implication dans la vie sociale (art. L. 344-2 et L. 344-2-1 du code de l'action sociale et des familles). »⁶

Des recommandations de bonnes pratiques professionnelles partagées

En juin 2013, l'ANESM a publié des recommandations de bonnes pratiques professionnelles spécifiquement orientées vers les professionnels d'ESAT : « *Adaptation de l'accompagnement aux attentes et besoins des travailleurs handicapés en ESAT* ». La page 57 de ce document figure en annexe de notre projet d'établissement. Elle reprend « l'essentiel » de la recommandation.

L'équipe de l'ESAT a pris le temps de lire ce document qui s'est révélé en phase avec les pratiques constatées tant en évaluation interne qu'en évaluation externe.

L'équipe est informée des nouvelles recommandations des bonnes pratiques professionnelles qui sont publiées. Chaque professionnel peut les consulter sur les ordinateurs de l'établissement ou les publier à partir du site www.anesm.fr.

Une dimension à double facette connue et assumée sur le champ médico-social et sur le champ économique

Depuis leur création, les ESAT sont toujours tiraillés entre leur dimension médico-sociale et leur dimension économique. Tous les acteurs de Sénevé ESAT (travailleurs handicapés, encadrants, direction, organisme gestionnaire) sont pleinement conscients que l'une et l'autre sont intimement liées à la mission de l'ESAT.

L'aide par le travail passe par une dimension éducative qui prend son sens dans l'ambition que l'organisation du travail (horaire, qualité de la production, relations avec une clientèle, conditions de travail, collectif de travail...) s'avère structurant pour chaque agent. L'équipe de Sénevé ESAT se reconnaît dans l'énoncé suivant d'une éthique de travail :

« Promouvoir la mission des E.S.A.T. c'est affirmer que l'activité professionnelle est le support d'une action médico-sociale et que l'ensemble des activités développées dans les E.S.A.T., activités de production, d'accompagnement, de soutiens, d'adaptation, de formation.... sont la pratique de l'action médico-sociale qui reste toujours la finalité.

⁵ Circulaire n°DGAS/3B/2008/259 du 1^{er} août 2008 relative aux établissements et services d'aide par le travail et aux personnes handicapées qui y sont accueillies. Cette circulaire n'a pas été publiée et n'a donc pas d'existence juridique. Elle témoigne toutefois d'un environnement juridique qui nous a semblé devoir être pris en compte dans le présent projet.

⁶ Ibid. p. 3.

La vocation des E.S.A.T. est donc centrée sur les personnes en tant que « sujets » dans une double perspective de promotion et de protection ⁷, déclinée dans des projets individualisés permettant à chacun de trouver son utilité sociale, son identité et donner un sens à sa vie. »⁸

⁷ Dans une acception active de cette notion et non dans une vision confiscatoire.

⁸ Projet associatif de l'ARDESAT Pays de la Loire (association des directeurs d'ESAT des Pays de la Loire dont Sénevé ESAT est adhérente) – 2010 – p. 4

Le public et son entourage : étude statistique de la population accueillie à fin 2016

Un travail statistique sur le public accueilli ou qui a été accueilli nous semblait nécessaire pour pouvoir mieux spécifier les besoins du public ou de l'entourage de celui-ci. Les statistiques ci-après datent de fin décembre 2016. Elles sont issues pour la plupart des données figurant au tableau de bord de l'ANAP.

Il a été convenu de présenter ces statistiques sous la forme de données brutes et d'analyses permettant éventuellement de dégager des tendances ou des axes de réflexion à mettre en avant dans les perspectives du présent projet (voir dernière partie).

Présentation générale

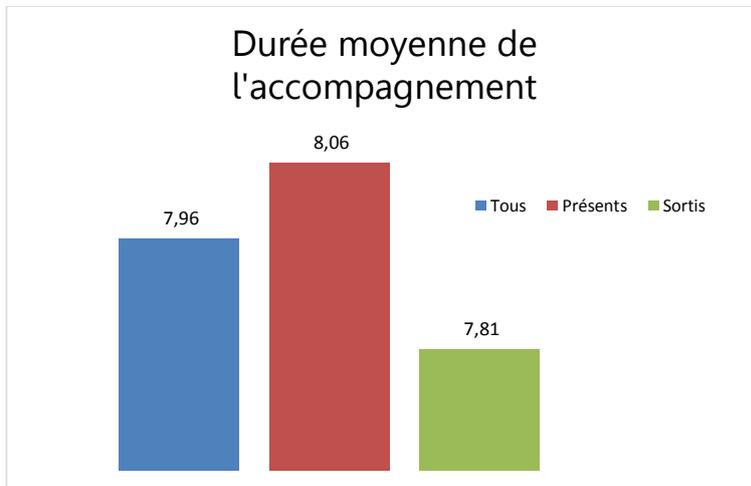
L'ESAT du Sénévé est agréé pour 20 places. Depuis plusieurs années, nous avons cherché à « optimiser » cet agrément. Nous avons donc pris en compte les temps partiels et l'absentéisme récurrent. Nous disposons donc d'un temps de travail théorique supérieur à 20 équivalent temps plein (ETP) réparti sur vingt-quatre personnes. Nous ne dépassons les 20 ETP que très rarement et ce de manière marginale.

On notera toutefois que l'exercice est vraisemblablement arrivé à son maximum avec ce niveau d'agrément car au-delà des chiffres, ce sont vingt-quatre personnes, vingt-quatre projets individualisés qui sont à faire vivre avec des moyens calibrés pour vingt.

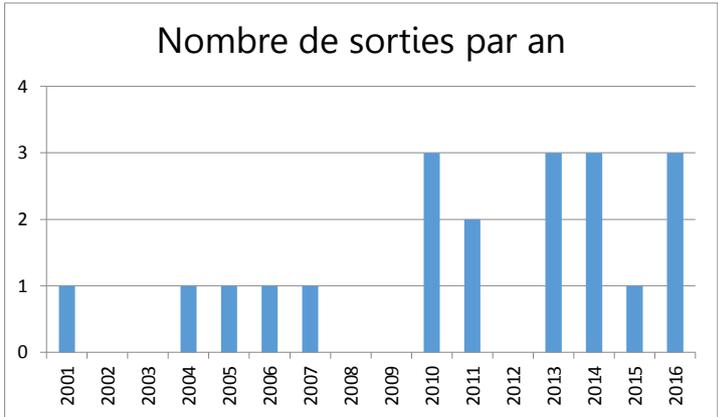
Durée d'accompagnement

Les personnes présentes aujourd'hui le sont depuis 8 ans en moyenne (soit un peu moins de deux ans de plus en moyenne que lors de l'étude faite en 2010).

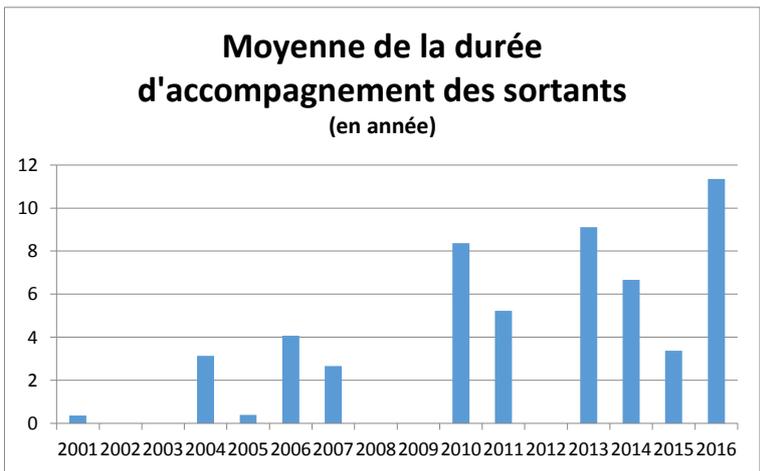
Sur l'ensemble des personnes accueillies (y compris les sorties), la moyenne est de très proche. Les sortants sont restés en moyenne 7,81 ans (en sachant qu'il existe des disparités importantes de 4 mois à 13 ans).



Attention, l'ESAT n'existe que depuis 15 ans. Ces chiffres ne peuvent être comparés avec la moyenne départementale sans prise en compte de cette donnée. On repère toutefois que pour les présents, la moyenne de la durée d'accompagnement est relativement faible. Ceci s'explique par un niveau de rotation des effectifs stable et permanent.



Ces dernières années nous avons enregistré un nombre régulier de sorties (assorties d'autant d'entrées sauf en 2015 où nous avons pu admettre une personne supplémentaire grâce à la combinaison de baisse de temps de travail de certains agents).



Ces dernières années, la durée moyenne d'accompagnement des sortants a progressé. On peut d'abord constater que les premières fins d'accompagnement correspondaient à des personnes qui ont éprouvé des difficultés à s'inscrire dans une dynamique de travail.

On peut estimer que la progression de cette durée reflète également le sentiment de s'inscrire dans un parcours de vie. Le Sénévé est ainsi un lieu de passage et non une fin en soi. Au bout d'un certain temps d'accompagnement, les agents éprouvent le besoin de changer l'environnement professionnel.

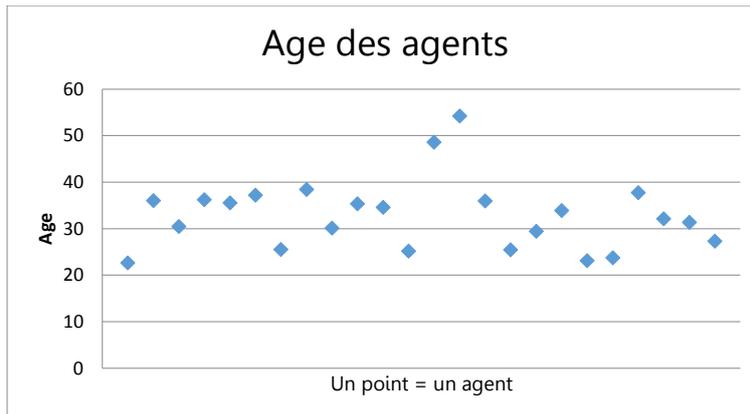
En 2016, les départs ont toutefois été pour 2/3 d'entre eux le fruit d'une réorientation car les personnes n'étaient plus en capacité ni en demande de travail. D'autres structures ont pris le relai. Cette situation n'est peut-être que conjoncturelle. Comme toutes les statistiques de ce projet, l'influence de chaque individu sur la donnée est importante pour le résultat (une personne représente 1/24^{ème} de l'ensemble).

Age

Moyenne d'âge : 33 ans (spectre allant de 23 ans à 54 ans). Cet âge progresse de 3 ans par rapport aux statistiques de 2010. Le graphique qui suit montre que nous avons cherché à diversifier les âges dans le

groupe. La tranche d'âge 30/40 ans est surreprésentée. Ceci s'explique par l'origine de l'établissement qui s'est construit sur une admission de personnes en « amendement Creton » au début des années 2000. Ces personnes sont aujourd'hui dans cette tranche d'âge.

Nous avons tenté dans les cinq dernières années d'admettre à la fois des jeunes en première expérience professionnelle mais également des personnes plus âgées. Il s'agit ainsi de limiter à terme l'effet « masse » du vieillissement simultané des agents qu'on peut constater dans nombre d'ESAT.



L'âge moyen demeure donc assez jeune au regard d'autres ESAT. Ceci s'explique notamment par la date de création de l'ESAT. On notera aussi que la dynamique de rotation est particulièrement liée à cette moyenne.

Comme évoqué ci-dessus, on constate que plusieurs agents souhaitent partir du Sénévé pour « voir ailleurs » vers 30/35 ans. Nous accompagnons l'émergence de ces projets.

Sexes

La répartition est la suivante : 66 % de femmes et 34 % d'hommes.

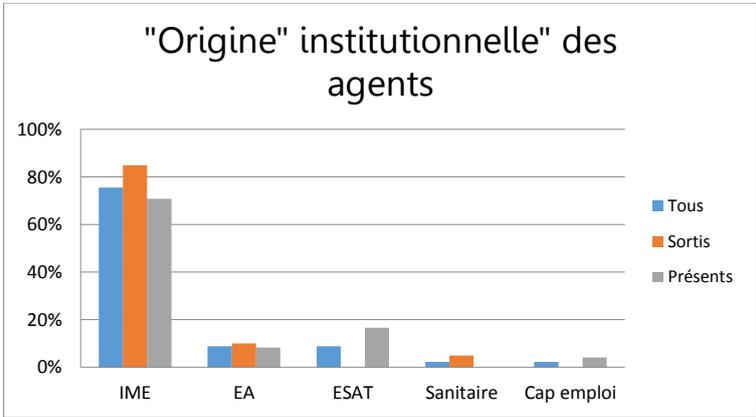
Cette tendance démographique ne s'est pas démentie de manière fondamentale depuis l'origine (l'explication se trouve peut-être dans le fait que nos métiers sont à « consonance sociale » féminine). On repère toutefois récemment une recrudescence des candidatures d'hommes. La part des hommes a légèrement progressée dans l'intervalle 2010 / 2016 (le rapport était de 75/25 à l'époque).

Origine

Sur la population d'aujourd'hui : 71 % proviennent d'IME/IMPro et 8 % proviennent de l'EA du Sénévé et 17% proviennent d'autres ESAT.

Ce dernier point est une nouvelle tendance. Si elle reste ténue, elle dénote toutefois une inscription de l'ESAT du Sénévé dans une dynamique de parcours. L'expérience que nous engageons avec notamment avec les associations d'ORGER (notamment sur la question de stages voire d'admissions croisées) nous amène à envisager des partenariats que nous ne soupçonnions pas il y a quelques années.

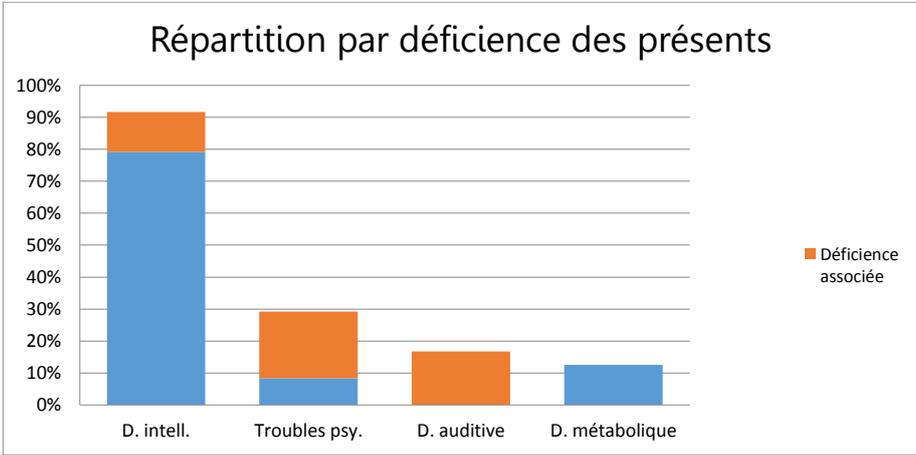
Dans une petite structure comme la nôtre, le fait de pouvoir imaginer des solutions vers d'autres structures ayant d'autres métiers impose que nous puissions « rendre la pareille ». Cette dynamique est nouvelle mais s'inscrit dans une volonté profonde. Ceci ne constituera cependant pas une source exclusive de recrutement pour éviter l'effet « masse » évoqué plus haut.



La « filière IMPro / ESAT » est très majoritairement représentée. Ce vecteur n'est pas surprenant. Le recrutement se fait intégralement par stage. Nous sommes essentiellement sollicités par des IMPro notamment dans le cadre de la validation de projet professionnel déployée par ces structures. Une légère diversification est en marche.

Déficiences

On notera tout d'abord que cette statistique est soumise à caution puisque nous ne disposons pas de personnel médical pouvant porter un diagnostic clair. Toutefois, cette répartition a fait l'objet d'une forme de consensus dans l'équipe (tendances manifestes).

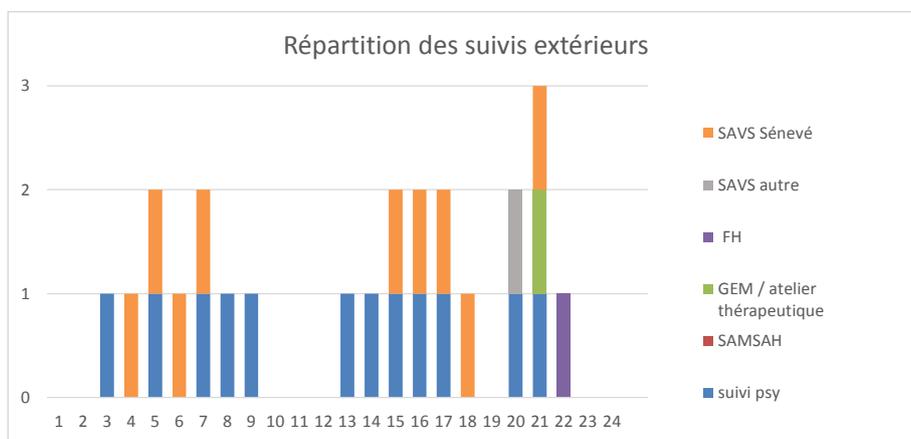


Aujourd'hui, 79 % des personnes sont atteints d'une déficience intellectuelle (92 % en ajoutant les personnes avec une déficience d'ordre métabolique dont l'incidence majeure est la déficience intellectuelle). 8 % ont une maladie psychique.

Les personnes avec des troubles d'ordre psychique (maladie, souffrance) sont toutefois très représentées dans l'ensemble des personnes accompagnées puisque on estime à 29 % la part de ce public lorsqu'on compile les déficiences principales et les déficiences associées. Ce constat nous amène à travailler de plus en plus avec les acteurs du soin qu'ils soient publics ou libéraux. La question d'un conventionnement avec le CESAME est à l'étude pour permettre de s'inscrire dans une continuité d'accompagnement et de soin ainsi que de faire progresser nos pratiques via des formations ciblées.

On note un léger recul du nombre de personnes atteinte par des troubles psychiques. Il s'agit ici plus de l'incidence des remplacements de sortants par de nouveaux entrants en 2016. Il ne s'agit pas d'une tendance de fond.

Suivi hors ESAT



GEM = Groupe d'entraide mutuelle

Ce graphique nous apprend que seulement sept personnes (29 %) bénéficient uniquement de l'ESAT comme accompagnement. Les autres agents sont accompagnés par un, deux voire trois autres dispositifs thérapeutique, sanitaire ou médico-social.

Cet état de fait engage l'ESAT dans une recherche de partenariats multiples à construire en fonction de chaque situation. Même si l'ESAT n'a pas pour vocation d'assurer un rôle de pivot dans l'accompagnement, il n'en demeure pas moins que l'intrication des interventions (SAVS, SAMSAH, accompagnement psychiatrique...) commande un ajustement très régulier avec les autres dispositifs notamment lorsque des difficultés apparaissent (voir chapitre sur la réunion de synthèse en fin de projet).

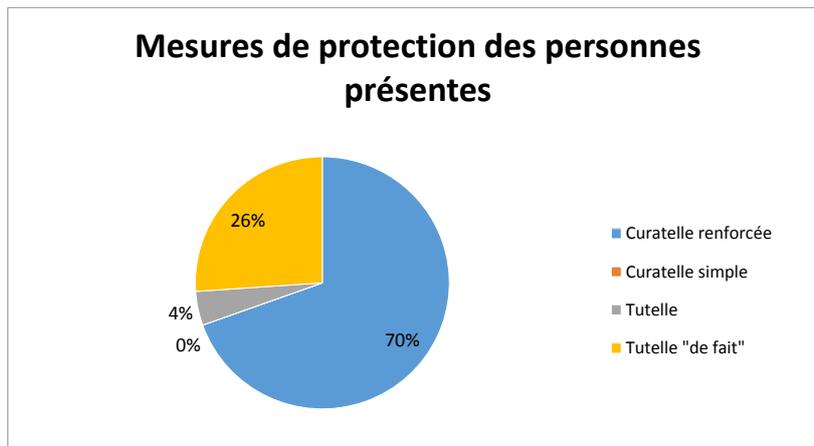
De manière ponctuelle, nous constatons une forme de saturation de l'agent lorsqu'il dispose de plusieurs accompagnements en même temps. Ces situations entraînent parfois des besoins de temps partiel pour lui permettre de disposer de suffisamment de temps dans sa journée pour rencontrer tous ses interlocuteurs.

Mesures de protection (curatelle, tutelle...)

La situation de la protection juridique des agents a clairement évolué depuis le dernier projet d'établissement. En 2010, 48 % des agents étaient sous protection. En 2015, nous comptons 70 % de

personnes sous un régime officiel de protection⁹. Les 26 % restants sont dans une situation de « tutelle de fait » dans le cadre d'une gestion parentale. Ce changement est certainement dû à deux phénomènes :

- un travail de ré-assurance opéré par l'ESAT (et d'autres services comme un SAVS par exemple) qui dédramatise l'intervention du juge des tutelles et invite à observer l'intérêt juridique d'une telle démarche ; cette approche a permis à certaines familles de solliciter la voie judiciaire ;
- dans une moindre mesure, on peut émettre l'hypothèse d'un vieillissement des familles qui souhaitent apporter une solution « définitive » à la protection de leur enfant.



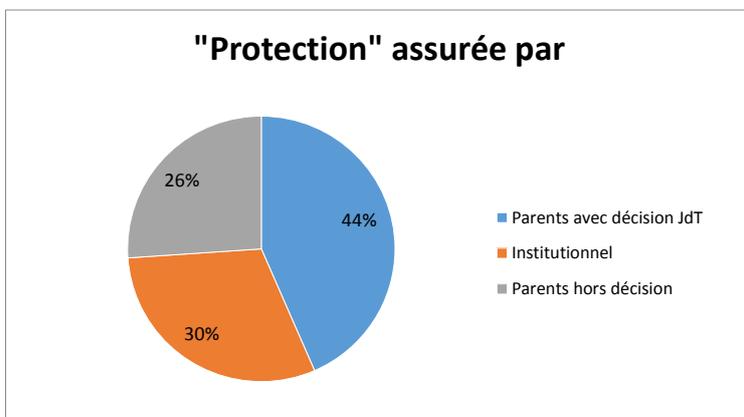
16

La curatelle correspond bien au besoin d'autonomie dont fait preuve (et a besoin) un agent d'ESAT. Il est donc logique de retrouver cette mesure de protection en tête des décisions prises par les juges.

La notion de « tutelle de fait » est une invention de notre part. Elle couvre bien évidemment des réalités d'autonomie diverses dont certaines peuvent confiner à la curatelle simple et d'autres à la tutelle. Il nous paraît toutefois toujours important d'informer les familles du caractère hybride et peu sécurisé (tant pour le majeur à protéger que pour eux) de cette solution.

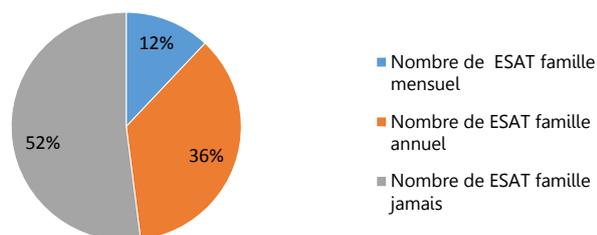
Les parents (au sens de la famille) sont majoritaires dans l'exercice des protections déterminées par le juge des tutelles. Ceci est somme toute conforme à l'esprit de la loi de 2007 sur les tutelles.

⁹ Un agent est actuellement en attente d'une mesure de sauvegarde de justice suite au décès subit de sa mère qui exerçait une « tutelle » de fait sur sa fille.



Contacts avec l'entourage familial

Répartition du contact entre les familles et l'ESAT



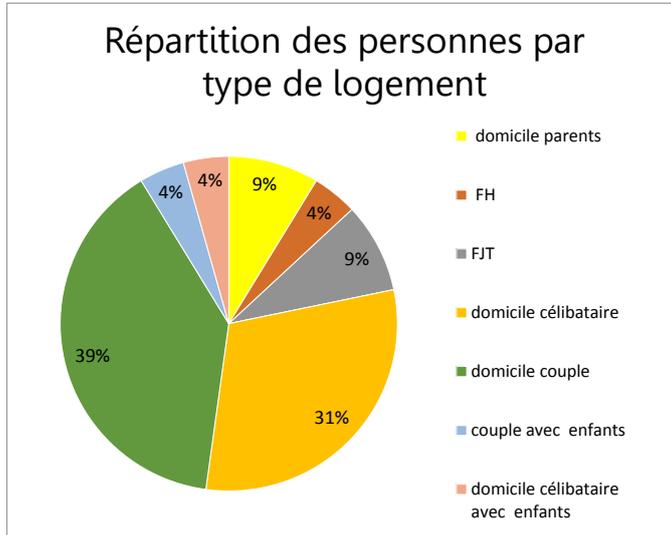
Cet item fait l'objet d'un suivi attentif. On repère qu'entre les deux périodes le nombre de familles avec lequel l'ESAT n'a pas de contact a fortement augmenté (passage de 30 % à 52 %). Il ne s'agit pourtant pas d'une recherche institutionnelle de mise à distance plus importante. On peut même indiquer que les représentantes des familles au CVS sont plus présentes aujourd'hui qu'elles ne l'étaient en 2010 par exemple (permanence, correspondance régulière...).

Nous avons par ailleurs amélioré notre capacité à recevoir les familles en prévoyant lors de l'agrandissement en 2014 de nouveaux espaces.

La formule « la famille est partenaire et pas décideur » est régulièrement employée tant auprès des usagers que des familles dès l'admission et tout au long de l'accompagnement. Ce positionnement induit nécessairement une relation particulière. Nous ne considérons toutefois pas cette statistique comme une erreur car le périmètre particulier d'intervention de l'ESAT est un champ bien précis dans lequel la famille n'a, souvent, que peu d'avis. C'est bien sûr différent dans d'autres types d'accompagnement (SAVS, foyer...). C'est aussi un révélateur d'autonomie que d'afficher ce niveau de relation.

La famille demeure néanmoins très présente pour une extrême majorité d'agents puisque 92 % des personnes ont une relation avec leur famille (essentiellement les parents) au moins une fois par mois.

Type de logement et situation familiale

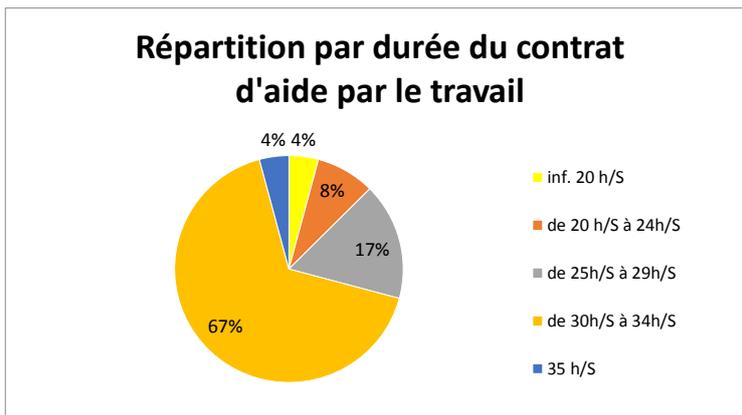


75 % des agents vivent à leur domicile contre 65 % il y a seulement 5 ans. La présence de SAVS et de SAMSAH est, nous l'avons vu plus haut, très régulière. Seulement 9 % vivent au domicile de leurs parents.

Si le FJT constitue souvent un temps d'adaptation à la vie active (après l'IME par exemple). Le foyer d'hébergement (FH) est plus certainement un accompagnement qui s'inscrit plus dans la durée. La maison relai ne semble pas bien correspondre à ce type de public (nous avons par trois fois rencontré les limites notamment du fait d'un public peu orienté vers le travail qui ne stimule pas l'agent à se projeter dans l'ESAT).

Nous n'avons pas corrélé cette statistique avec d'autres ESAT, mais il nous semble que le niveau d'autonomie sociale est particulièrement élevé chez les agents admis dans l'ESAT. On évitera toutefois de tirer des conclusions hâtives. C'est aussi les situations et les exemples des collègues qui amènent les agents à se projeter vers des solutions d'autonomie sociale.

Durée du contrat



Fondamentalement, la répartition de la durée du temps de travail des contrats d'aide par le travail n'a pas changé depuis 2010. Les temps partiels restent majoritaires. Le temps de référence est de 35 heures, soutien péri-professionnels compris.

C'est notamment la question de l'entretien de locaux qui amène fortement l'ESAT à proposer des temps inférieurs à 35 heures. La taille de notre ESAT ne permet pas de prévoir plusieurs moniteurs d'atelier sur ce métier. Or, si ce dernier travaille 35 heures, il n'est matériellement pas possible de prévoir une production de 35 heures pour les agents puisque le moniteur d'atelier dispose de temps hors production pour pouvoir assurer correctement ses accompagnements.

On repère toutefois aujourd'hui que ce temps de travail correspond à la demande des agents. Un certain nombre d'entre eux ont fait la demande de passage à temps partiel pour des raisons personnelles (accompagnements complémentaires évoqués ci-dessus, fatigabilité, temps pour soi...). Nous le verrons plus loin dans ce projet d'établissement, le Sénevé revendique le fait de pouvoir proposer des temps partiels sans nécessairement prévoir d'accompagnement médico-social complémentaire systématique. C'est aussi une manière de respecter le libre choix des personnes ainsi que la liberté d'aller et venir.

Enfin, la multiplication des temps partiel nous permet, suivant les situations, de prévoir l'accompagnement de vingt-quatre à vingt-cinq personnes.

Transports

L'intégralité des usagers est autonome au minimum pour le trajet domicile / travail.

La nature de l'offre et son organisation

Présentation des locaux

Le siège de Sénevé ESAT se situe 34 rue du Haut Chêne à Angers. Il s'agit d'un quartier résidentiel à proximité de plusieurs lignes de bus et d'un centre commercial. L'établissement se situe sur une emprise de 4 000 m² environ.

Les locaux sont composés :

- de l'atelier de blanchisserie ;
- de locaux de stockage pour l'entretien de locaux ;
- de locaux de restauration et de pause ;
- de vestiaires et de sanitaires ;
- de salles de réunion ;
- d'une salle informatique ;
- de bureaux ;
- de voirie avec parking.

Cet espace est partagé avec l'entreprise adaptée (Sénevé EA) et le service d'accompagnement à la vie sociale (Sénevé ESAT). Desservis par un couloir central, ces locaux sont très accessibles et ne nécessitent pas d'apprentissage important pour le repérage dans l'espace.

Une présentation photographique est remise aux agents lors de leur admission (grâce au livret d'accueil).

Présentation des ateliers

Cette présentation est une photographie de la situation en 2016. Elle peut bien entendu faire l'objet de modification en fonction des évolutions nécessaires à l'organisation de la production ou de l'accompagnement.

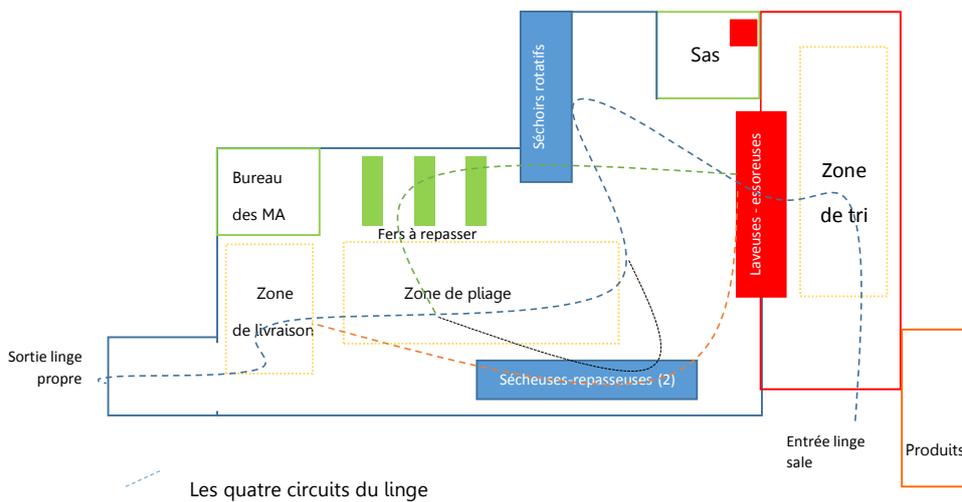
L'organigramme à jour à la fin de l'année 2016 figure en annexe. Par convention, ne figurent que les personnes titulaires d'un CDI, les personnes titulaires d'un CDD font bien évidemment partie de l'équipe. Compte tenu du nombre de personnes accompagnées ou salariées comme agents (en ESAT ou en EA), il n'était pas possible de faire figurer tous les noms. C'est pourquoi les agents sont rassemblés sous une même entité sans que cela puisse être interprété comme une non-prise en compte de leur place personnelle.

La blanchisserie

La blanchisserie fonctionne traditionnellement de 8h30 à 12h30 et de 13h30 à 16h30 du lundi au vendredi tout au long de l'année (fermeture les jours fériés). Lorsque les besoins de production l'exigent, des équipes peuvent être constituées pour maintenir une production durant la période de déjeuner.

Les articles traités sont multiples : linge plat, vêtements de résidents (maison de retraite...), vêtements de travail, articles d'entretiens de locaux (franges, chiffons)... Ces articles permettent une grande variété de tâches et de consignes favorisant une possible progression chez les agents reconnus travailleurs handicapés.

Plan synthétique de la blanchisserie



Le matériel utilisé pour l'activité de blanchisserie correspond à un besoin professionnel. A ce titre nous tentons depuis plusieurs années d'harmoniser les contenants et le matériel roulant. Le matériel de lavage ou de séchage fait l'objet d'un entretien systématique lui permettant d'optimiser le fonctionnement.

Globalement, le matériel est le suivant :

- Un camion de livraison.
- Quatre laveuses-essoreuses (70kg, 2 x 25kg, 10kg) toutes sont programmables.
- Une balance.
- Deux sécheuses-repasseuses (calandres).
- Trois séchoirs (30kg, 20kg, 20kg).
- Trois postes de repassage.
- Du matériel informatique permettant le marquage des vêtements et le suivi de la production.
- Du matériel roulant permettant l'acheminement des articles d'un poste à l'autre.

Un investissement régulier permet de disposer aujourd'hui d'un parc machines et de matériel roulant récents.

Chaque flux d'articles est actuellement repéré par client. Un dispositif de fiche suiveuse permet à des non-lecteurs de pouvoir repérer le circuit que doit emprunter l'article, le nom du client, l'ordre de priorité du client ainsi que le jour de la livraison. Un code couleur et des pictogrammes adaptés ont été mis en place pour permettre une assimilation des consignes par tous les agents y compris les non-lecteurs ou lecteurs en difficulté.

Par conséquent plusieurs postes de travail mobilisant différentes compétences et favorisant l'évolution de chacun (d'un poste simple à un poste complexe en fonction des potentiels) sont ouverts. D'un jour sur l'autre, ils peuvent faire l'objet d'évolution.

Des salariés de l'entreprise adaptée (travailleurs handicapés) sont mis à disposition de la blanchisserie et sont donc des collègues de travail des agents de l'ESAT. L'encadrement est assuré par trois monitrices d'atelier.

Description de l'atelier d'entretien de locaux

L'atelier d'entretien de locaux se caractérise par une multiplicité d'interventions sur des sites situés dans l'agglomération angevine confiés par des clients. Les agents interviennent sur deux sites par jour durant des séquences allant de deux heures et demie à trois heures trente (ce temps de travail comprend les trajets réalisés en minibus).

Des équipes de cinq à huit agents sont constituées. Elles sont systématiquement accompagnées par un moniteur d'atelier. Suivant les compétences et les plannings, les agents peuvent se rendre sur les sites en minibus ou par leur propres moyens. Les sites sont entretenus entre 8h30 et 16h30¹⁰ tout au long de l'année. Certains sites fermant durant les vacances scolaires ou une partie d'entre elles (sites scolaires), ces périodes sont moins chargées en termes de travail. Les agents ont alors des plannings annualisés.

Une hétérogénéité de sites a volontairement été organisée pour permettre une ouverture de ces métiers à tous et une polyvalence pour ceux qui souhaitent s'y spécialiser. Il s'agit de sites de parties communes de locaux (paliers, halls, escaliers), de bâtiments scolaires (classes, circulations, sanitaires...), d'un espace sportif (tatami, gradins, vestiaires, bureaux...). Les interventions sont majoritairement hebdomadaires ou pluri-hebdomadaires. Ceci permet une bonne connaissance des lieux (notamment pour les personnes en difficulté de repérage dans l'espace).

Chaque site se compose à peu près de la même manière :

- un local mis à disposition par le client,
- des chariots permettant de disposer de son matériel,
- de produits d'entretien de locaux,
- d'aspirateurs, franges, balais, régulièrement des agents sont amenés à utiliser des matériels électromécaniques lors d'intervention (monobrosse, auto-laveuse ...).

Chaque site fait l'objet d'un contrat. Le moniteur d'atelier organise son équipe en fonction des compétences des uns et des autres. Des binômes sont régulièrement constitués. Le moniteur d'atelier précise les fonctions de chaque équipe et le temps imparti. Des carnets individuels descriptifs des tâches sont proposés sur certains sites.

L'encadrement strict dans le temps de chaque site impose une régularité dans les effectifs affectés à l'entretien de locaux. Des remplacements sont donc régulièrement organisés pour pallier l'absence de titulaires. Des « remplaçants-titulaires » sont formés pour pouvoir remplacer leur collègue y compris au « pied levé ».

Des ateliers péri-professionnels pluriels dans leurs objectifs

Comme le prévoit la réglementation des ESAT des ateliers péri-professionnels sont proposés au Sénévé. S'ils ne sont pas en lien directs avec des apprentissages techniques des métiers, ils appartiennent néanmoins à la dimension médico-sociale de l'accompagnement.

¹⁰ Un travail de réorganisation des plannings a été mis en œuvre dans le courant du projet précédent pour permettre une amélioration des conditions de travail. L'amplitude de travail est désormais identique à celle de la blanchisserie. Ceci permet, entre autres, de ne pas limiter l'attractivité de cet atelier par des horaires trop contraignants.

Depuis plusieurs années, les moniteurs d'ateliers réalisent, les mardis après-midi des ateliers qui permettent de travailler plusieurs dimensions : cuisine, santé, journal, théâtre, déplacement, jeux de société... L'inclusion de l'ESAT dans différents réseaux a également permis de donner des opportunités d'atelier pérenne ou temporaire (pratique du sport en entreprise – Siel bleu, initiation au judo, visites d'entreprises angevines etc...).

Il est clair que ces activités doivent rester minoritaires dans le fonctionnement d'un ESAT. Elles n'en sont pas moins un outil d'accompagnement pertinent pourvu qu'elles soient organisées.

Devant les difficultés rencontrées par un nombre croissant de personnes (fatigabilité due à l'âge ou à l'évolution de pathologie ou de comportement...), il apparaît que ces ateliers peuvent constituer une solution de maintien dans l'emploi adapté. Il apparaît donc pertinent de réfléchir sur la possibilité d'étendre la mise en place de ces ateliers sur plusieurs jours. Certains agents pourraient ainsi « profiter » de plusieurs offres plutôt que de se limiter à une seule proposition. D'autres pourraient ne pas souhaiter y participer du tout, plus intéressés par une activité professionnelle plus soutenue.

Cette réflexion doit faire l'objet d'un travail approfondi c'est pourquoi les jalons de la réflexion sont posés ici, mais que nous inscrivons cette perspective dans une fiche action à mettre en œuvre au cours de la période de réalisation du projet d'établissement (voir fin du projet : fiche action n°2).

On notera que la formation (ex. maîtrise de compétences clés¹¹) devient également un enjeu important. Elle s'inscrit dans une dimension associative forte. Le projet associatif 2017/2022 prévoit de développer le concept d'entreprise apprenante. Les questions techniques, de savoir être etc... seront mises en avant. Pour autant, c'est la question de la valorisation de l'agent à ses yeux mais aussi du point de vue social qui sera à privilégier. Dans ce sens, l'inscription durable de l'ESAT dans le dispositif « Différent et compétent » est un gage de pérennité de cette ambition.

Cadre de référence de l'équipe d'encadrement

Afin de circonscrire la notion d'accompagnement au sein de l'ESAT, nous nous sommes appuyés sur des extraits du référentiel Périclès. Il s'agit ici de démontrer les caractéristiques de l'accompagnement mené dans le cadre du travail. C'est l'ensemble de ces items qui constituent la notion d'accompagnement au sens où nous l'entendons. De la sorte, cette notion s'apprécie par un ensemble des « petites touches ». Ce travail vise à mettre en lumière ces « petits riens » qui au final compose un accompagnement individualisé dans un cadre de travail contraint.

Ce projet d'établissement se reconnaît dans la définition que Maëla PAUL propose de l'accompagnement. Cette proposition est résumée par un schéma

Les pages qui suivent se lisent de la manière suivante : pour chaque item la question est de savoir comment l'ESAT s'organise pour répondre à l'enjeu énoncé.

Référence 1 : Le respect des droits et la promotion de citoyenneté

La connaissance des droits des usagers

Connaître les droits des usagers

- en participant à des sessions de formation et d'information ;
- en organisant des temps d'échanges permettant la transmission (à systématiser);

¹¹ Une convention pour trois ans (2016/2018) a été conclue entre l'ESAT et Cap Savoir, organisme de formation spécialisé dans les savoirs de base, pour former les agents de l'ESAT par cycle de 30 heures

- en contactant les services ou personnes compétents ou les bases de données existantes en fonction des sujets (rôle dévolu à la coordinatrice médico-sociale qui retransmet à l'équipe si besoin).

Faire connaître leurs droits aux usagers

- en transmettant dans le livret d'accueil les documents prévus par la loi du 2 janvier 2002-2 lors de l'admission et en les expliquant (règlement de fonctionnement y compris sous forme de pictogrammes, charte des droits et libertés de la personne accueillie, contrat d'aide par le travail, liste des personnes qualifiées, ...);
- en orientant au besoin les agents auprès des interlocuteurs compétents (SAVS si présent, la famille, le mandataire judiciaire, MDPH, CAF, mairie, Maison de la justice et du droit, CPAM, commissariat, praticiens du droit...) en accompagnant au besoin en l'absence de relai ;
- en diffusant l'information maîtrisée du fait de l'expérience des professionnels ;
- en organisant des formations pour les agents leur permettant d'appréhender leur droits (ex : formation sécurité au travail, CVS...);
- en réunissant le conseil de la vie sociale, systématiquement tous les trimestres, alimenté par des permanences d'élus des agents soutenus par les élus des familles et restitué en réunion avec tous les agents.

Le respect des droits des usagers

Assurer la sécurité matérielle et préserver l'intégrité corporelle des usagers

- en assurant des temps d'écoute par les différents professionnels permettant aux agents de faire part de leurs difficultés en la matière (violences internes ou externes...);
- en appliquant les règles de la réglementation du travail notamment en lien avec le CHSCT de l'entreprise adaptée (travail sur les TMS, habilitations électriques, EPI, formation SST des MA, exercices incendie, consignes de sécurité, contrôles de maintenance...);
- en veillant à respecter des espaces de circulation suffisant en blanchisserie ;
- en proposant du matériel ergonomique dans les ateliers ;
- en faisant réaliser les opérations complexes et dangereuses par les MA et non par les agents (ex. : manipulation des produits en blanchisserie) ;
- en adaptant les postes aux compétences et aux aptitudes de la personne (ex. : prestation d'escalier pour une personne corpulente ou anxieuse dans des endroits sombres...);
- en assurant une mission de prévention sur les risques encourus (ex. : canicule, évacuation des déchets, dates limite de péremption...).

Veiller au respect de la dignité des usagers

- en adoptant une attitude et un langage valorisant les potentiels de chaque agent comme adulte professionnel ;
- en accompagnant la personne à partir de ce qu'elle sait faire et non en mettant en avant ses difficultés (choix des postes, mise en place d'apprentissage, « Différent et compétent »...) ;
- en respectant les choix réalisés par les agents dans le cadre contraint des règles du travail et des compétences acquises ou recherchées ;
- en intervenant dans une logique de compensation des situations handicapantes pour l'agent (adaptation des postes, codes couleurs / photos pour les non-lecteurs...) ;
- en fournissant des équipements de travail professionnels et de qualité et en assurant leur renouvellement périodique ;
- en adoptant une symétrie entre le vouvoiement et le tutoiement (« tu me tutoies, je te tutoie, vous me vouvoyez, je vous vouvoie ») sauf situation « historique » souhaitée par l'agent.

Assurer le respect de l'intimité et de la vie privée

- en adoptant une attitude d'accompagnement qui met en avant les choix de vie des personnes et non ceux des encadrants ;
- en passant le relai vers des services adaptées si besoin (SAVS, SAMSAH, coordinatrice, mandataire judiciaire, CMP, centre de planification...);
- en veillant à ce que l'ESAT ne soit pas un lieu de « déballage » de l'intimité notamment en arrêtant des conversations, en les différant ou en les déportant dans d'autres lieux en fonction de l'appréciation du professionnel (un travail d'équipe est alors nécessaire) ; il en va de même pour l'attitude ;
- en analysant chaque situation à l'aune de la réflexion suivante : « est-ce que ce que je fais ou dis est structurant pour la personne ? » ;
- en ne contrôlant pas systématiquement le contenu des vestiaires sauf besoin relatif à l'hygiène ou à la sécurité (nécessairement en présence de l'agent ou d'un représentant du CVS) ;
- en rappelant régulièrement la possibilité de prendre des douches dans des vestiaires fermés sur place voire en l'imposant sauf à retourner chez soi tout en adoptant un discours qui ne soit pas infantilisant.

Veiller à la confidentialité des informations qui concernent les usagers

- en précisant que, sous réserve de procédures judiciaires, le cadre de la confidentialité est celui de l'équipe et non celui de la seule relation accompagnant / agent ;
- en validant avec l'agent l'opportunité de communiquer avec un tiers (ex. : famille, tutelle/curatelle, SAVS, lieu de stage, nouvelle orientation, CMP, « protocole d'absence »...) ;

- en disposant d'un système informatique limitant l'accès aux données personnelles aux seuls salariés autorisés ;
- en conservant le dossier papier dans le bureau de la coordinatrice et en limitant son transfert : le dossier reste au Sénévé.

Respecter le droit à l'information et le libre choix des prestations

- en expliquant lors de l'admission les droits attachés au contrat de soutien et d'aide par le travail et les limites de celui-ci (y compris transmission de la liste des personnes qualifiées arrêtée par le Préfet et le Président du Conseil départemental) ;
- en préparant avec l'agent un projet personnalisé aussi précis que possible (6 mois après l'admission et réévalué au maximum sous deux ans) ;
- en restant vigilant à s'adapter aux nouveaux besoins de l'agent (y compris par réécriture du projet si nécessaire) ;
- en favorisant la circulation de l'information par des réunions régulières et ouvertes ;
- en favorisant l'accès à la formation ou la participation à des ateliers par des intervenants extérieurs (ex. : théâtre, API...).

Respecter la liberté de circulation et d'expression

- en respectant que lors des temps de midi les agents puissent librement sortir de l'enceinte de l'établissement ;
- en autorisant les départs définitifs en fin de site d'entretien des locaux sans retour obligatoire au Sénévé (idem pour les arrivées) après validation des compétences de l'agent (et éventuellement des stagiaires si prévu dans la convention) ;
- en prodiguant des conseils relatifs à la sécurité des déplacements ;
- en adoptant une attitude d'écoute non-jugeante et bienveillante ;
- en ouvrant la possibilité de s'adresser à tout membre de l'équipe si l'agent le souhaite ;
- en mettant en place un CVS qui se tient régulièrement ;
- en réunissant deux fois par semaine l'équipe de la blanchisserie en place pour faire le point sur l'organisation du travail en donnant la parole aux agents ;
- en favorisant un temps informel d'organisation en début de prestation en entretien des locaux.

Respecter la liberté relationnelle, affective et sexuelle

- En adoptant une position de neutralité quant au choix des relations que l'agent réalise ;
- En informant l'agent sur les risques de non-respect de sa liberté et de sa dignité (ex. : violence conjugale...)

- En passant le relai vers des services adaptés si besoin (SAVS, SAMSAH, coordinatrice, mandataire judiciaire...);
- En favorisant l'accès à l'information sur ces thématiques notamment par l'accès à des services extérieurs via le service social de l'ESAT (ex. : planning familial, relations avec le médecin traitant...).

Respecter des liens familiaux (compris au sens large : parents, fratrie, famille de « substitution »...)

- En validant avec l'agent la place qu'il souhaite que sa famille prenne dans les informations et le choix relatif au travail sous réserve des décisions de protection judiciaire ;
- En accompagnant la relation avec la famille lorsqu'il n'y a pas de relai médico-social (ex. SAVS, FJT...) particulièrement lorsque la personne vit chez ses parents ;
- En s'assurant que les familles soient représentées au Conseil de la vie sociale.

Respecter le droit à l'exercice des droits civiques attribués à la personne accueillie

- En apportant une information sur les droits de chaque citoyen (notamment en expliquant la Charte des droits et liberté de la personne accueillie) ;
- En expliquant les dispositions du contrat d'aide par le travail qui traitent du conflit entre l'agent et l'ESAT ou ses membres (droit à l'expression, transmission de la liste des personnes qualifiées, droit à l'arrêt de l'accompagnement par l'ESAT...);
- En accompagnant, en fonction de son choix, l'agent auprès des autorités lorsque ses droits n'ont pas été respectés (service social si besoin) ;
- En assurant un fonctionnement régulier du Conseil de la vie sociale (permanences, ordre du jour, compte-rendu, restitution orale...);
- En informant les agents ou leur famille de nouveaux droits ou de nouvelles procédures en place auprès d'administrations (CAF, MDPH...);
- En organisant des élections du CVS en donnant la possibilité à chacun de donner son avis et de se présenter au suffrage de ses pairs.

Respecter droit à la pratique religieuse

- En adoptant une stricte neutralité en la matière ;
- En limitant le port de signe religieux distinctif à une question sécurité des personnes et des biens ;
- En ouvrant la possibilité de bénéficier de repas sans viande ou sans porc à la demande.

Etablir des projets compatibles avec les droits des personnes

- En validant en équipe les projets de manière à éviter les situations de non-respect des droits des agents.

L'apprentissage et la promotion de la citoyenneté

Mettre en place un conseil de la vie sociale et d'autres formes d'expression et de participation

- En mettant en place un CVS actif : réunion régulière, permanence (familles + usagers), compte rendu (écrit et oral), formation, élections... ;
- En respectant les décisions qui y sont prises et en assurant le suivi d'une réunion à l'autre.

Soutenir les usagers dans l'exercice effectif de leurs droits

- Voir supra.

Agir sur l'environnement pour faciliter l'accès aux droits

- En organisant à partir de l'association gestionnaire une information expliquant les droits des personnes accompagnées (ex. : soirée tutelle/curatelle, entretien avec les familles...) ;
- En accompagnant les agents à faire valoir leur droit (service social).

Référence 2 : La participation des usagers, de leurs représentants, des aidants, parents ou proches

L'association de l'usager aux projets qui le concernent

Faire participer la personne à l'évaluation de son projet et à son actualisation

- En permettant à l'agent de faire le point sur son projet personnalisé de manière très régulière avec son moniteur d'atelier référent puis lors de la réunion de projet personnalisé¹² ;
- En réexaminant les modalités d'évaluation du projet dans les premiers mois de la mise en œuvre du projet de service (voir définition des réunions), notamment en prévoyant d'analyser l'opportunité de réaliser la synthèse en présence de l'usager avec moins de professionnels.

Prendre en compte les attentes, les préoccupations et les réserves de la personne dans l'élaboration et la mise en œuvre des projets la concernant

- En redéfinissant avec l'agent des priorités en fonction du quotidien :
 - en écoutant l'agent formuler ses besoins (temps partiel, changement de métier, souhait de quitter l'ESAT...),
 - en observant l'attitude (communication non verbale) de l'agent et en partageant un point de vue professionnel avec lui,
 - en reformulant les attentes pour les valider avec l'agent ;
- En formalisant un temps de discussion ouverte autour du projet de manière régulière régulière tout au long de l'année ;

¹² Voir présentation des réunions p. 42 et l'annexe 3 « Processus de décision et de mise en œuvre du projet personnalisé de l'agent de l'ESAT ».

- En rappelant régulièrement que le contrat d'aide et de soutien est une trame de travail et que d'autres accompagnements sont envisageables au quotidien (déménagement imprévu, accompagnements médicaux imprévus...);
- En valorisant les prises d'initiatives appropriées et en reprenant avec l'agent celles moins appropriées (considérer la professionnalité);
- En mettant en place des ateliers péri-professionnels qui répondent aux attentes du plus grand nombre dans le cadre d'un projet structuré.

Mettre en place un dispositif de régulation des conflits et garantir à l'usager son accès

- En donnant la possibilité à chaque agent de prendre un temps avec un moniteur d'atelier pour exposer son point de vue, en sollicitant si besoin la coordinatrice médico-sociale ou le directeur pour réguler, tout en rappelant de manière permanente le respect de l'autre notamment dans l'expression de et avec ses difficultés;
- En ouvrant la possibilité d'entendre la parole de proches de l'agent pour mieux comprendre un conflit (sans pour autant limiter l'expression de l'agent);
- En informant dès l'admission de la possibilité pour l'agent de solliciter la coordinatrice médico-sociale ou le directeur (ou le cas échéant en faisant appel à son mandataire judiciaire ou sa famille) en cas de conflit avec un encadrant;
- En mettant en place des procédures disciplinaires internes permettant l'expression de tous, et en informant si nécessaire (et de manière coordonnée) des voies judiciaires qui s'offrent à la victime.

Informier l'usager de l'existence et des missions du médiateur

- En donnant la liste des personnes qualifiées lors de l'admission;
- En précisant l'existence de ces personnes qualifiées et de leur rôle lors de l'admission;
- En affichant cette liste dans les locaux;
- En rappelant lors d'un conflit la possibilité de saisir les personnes qualifiées.

Mesurer le degré de satisfaction de l'usager

- En mettant en œuvre les principes prévus aux références ci-dessus;
- En étant attentif à l'absentéisme récurrent et en l'analysant individuellement;
- En prenant en compte la demande de l'agent de sortir de l'ESAT lorsqu'il la formule de manière réfléchie, sans la considérer comme un échec, et en en tirant les conséquences en termes de projets (stages, recherches d'admission externe, réorientation...);
- En suivant les travaux du Conseil de la vie sociale;

- En mettant en place des réunions régulières pour transmettre de l'information et entendre les questions ce qui permet de modifier les pratiques si nécessaire ;
- En faisant participer les usagers à l'évaluation interne et à l'évaluation externe.

La famille/représentant légal/aidants sont associés dans la conception et la mise en œuvre et l'évaluation du projet personnalisé

La place de la famille¹³ auprès de chaque usager est singulière. Elle se présente sous différentes formes dont la pluralité va d'une « hyper présence » à une absence totale. Nous cherchons à adapter la relation à chaque situation. La relation avec les familles passe nécessairement par une analyse collective de l'équipe d'encadrement et une forte individualisation.

Il nous apparaît toutefois primordial d'accorder une place d'adulte à chaque personne accueillie. Par conséquent (en dehors de la question de la tutelle familiale), la parole de l'usager est prépondérante dans l'établissement de son projet. Il est incité à exprimer ses choix. La famille peut sans nul doute apporter des éclairages sur lesquels les professionnels pourront s'appuyer pour analyser la situation et ajuster leurs interventions quotidiennes. Parallèlement, l'ESAT ne saurait se présenter comme un « sachant » renvoyant la famille à un rôle périphérique.

Nous considérons donc que la famille est un partenaire mais pas un décideur. Cette place est présentée à la famille dès la première rencontre. Celle-ci peut avoir lieu lors de l'admission ou plus tard.

Chaque famille peut faire appel à la coordinatrice médico-sociale de l'ESAT. Des rencontres sont convenues nécessairement avec l'accord de l'usager et en sa présence. Cette rencontre se fait en présence de la coordinatrice médico-sociale et, si nécessaire, du moniteur d'atelier référent. Le directeur peut également être sollicité si besoin.

S'il le souhaite, l'usager peut convier sa famille à la signature de son avenant au contrat d'aide par le travail ou de son projet personnalisé.

Les familles sont représentées au conseil de la vie sociale de l'ESAT.

Référence 3 : Le registre du travail ou des activités d'utilité sociale

Réaliser des bilans des compétences professionnelles pour chaque travailleur ou stagiaire

- En formalisant les compétences acquises lors des séquences d'apprentissage à travers une grille d'évaluation partagée ;
- En partageant une grille d'analyse entre professionnels et en en tirant les conséquences dans le bilan professionnel transmis à la MDA (tenu à disposition de l'agent)¹⁴ ;
- En inscrivant l'établissement dans le dispositif « Différent et compétent » ;
- En réalisant systématiquement un bilan de stage formalisé à partir d'une grille partagée.

¹³ La famille est ici comprise dans une acception très large pouvant aller des parents aux enfants, du conjoint à la personne de confiance...

¹⁴ Ce principe fera l'objet d'un travail dans le cadre de la fiche action n°1 (voir p. 46).

Aménager les postes de travail conformément aux capacités des personnes et exigences de sécurité

- En favorisant l'accessibilité de la communication écrite à des non-lecteurs (utilisation de couleurs, photographies, de chiffres, de pictogrammes).
- En rappelant les règles et consignes de travail régulièrement et collectivement.
- En attachant une importance permanente à l'amélioration des conditions de travail.
- En séquençant les tâches à réaliser pour permettre à l'agent d'accéder au maximum de sa capacité (ex. : proposer de participer à une partie de la fonction BL à un non-lecteur en lui donnant la possibilité d'effectuer une partie des tâches).
- En favorisant une prise de décision collective dans l'attribution des postes de travail pour veiller à prendre en compte des observations diverses.
- En réalisant un suivi régulier des projets individuels entrepris notamment à l'occasion des changements de postes.
- En veillant à maintenir un niveau d'encadrement et une stabilité de celui-ci (ex. : maintenir les remplaçants des MA) permettant d'être dans l'écoute et la proposition.

Favoriser le parcours professionnel adapté

- En s'inscrivant dans le dispositif « Différent et compétent » qui permet de progresser dans les reconnaissances acquises (trois modalités de reconnaissance : interne, externe, stage), de maintenir un référentiel stable, de permettre des croisements entre les référentiels et de permettre de disposer dans d'autres ESAT ou EA de modalités de reconnaissance identiques (ce qui peut favoriser les parcours hors établissement de manière « sécurisée »).
- En veillant à réinterroger les projets au moins tous les deux ans.
- En favorisant les formations notamment externes (techniques ou générales).
- En favorisant les stages lorsque l'agent en fait la demande y compris en dehors du souhait de sortie¹⁵.
- En favorisant les échanges d'admission lorsque les circonstances le permettent.
- En cherchant à développer le concept d'« ESAT hors les murs » sur les deux métiers existants ou d'autres. (Voir fiche action n°3 p. 48).

Organiser de l'appui, médiation ou accompagnement en milieu professionnel

Il est entendu ici que le « milieu professionnel » est considéré comme le milieu ordinaire de travail. Cet item est l'objet de la mise en place du dispositif d'accompagnement en milieu ordinaire de travail (DAMO) (voir fiche action n°5).

¹⁵ On notera que cette dimension est soutenue notamment par la « commission parcours » d'ORGER.

Construire un collectif d'atelier comme support de vie relationnelle et de développement d'une compétence collective

- En organisant en blanchisserie des réunions systématiques permettant de transmettre l'information.
- En organisant en entretien de locaux des réunions avant la prestation.
- En disposant de règles et de supports de travail communs qui permettent une stabilité des consignes.
- En favorisant une émulation par la constitution de binômes renouvelés en entretien de locaux (éviter de n'avoir qu'un collègue de travail).
- En favorisant des temps de pause (avant le travail, à 10h15, le midi, à 15h00 en blanchisserie) conviviaux.
- En informant tous les agents des retours des clients (notamment ceux positifs).
- En faisant participer les agents au contrôle qualité en entretien de locaux et en le positionnant dans une perspective d'équipe.
- En favorisant de manière régulière des temps de convivialité qui permettent de soutenir les relations entre les agents.

Evaluer les actions menées dans le registre du travail ou des activités d'utilité sociale

- Cet item fait clairement partie des actions d'amélioration en termes de formalisation, car du point de vue empirique, cette évaluation est constante de la part des moniteurs d'ateliers. Il conviendrait également de travailler sur le partage avec l'agent de cette évaluation (voir fiche action n°1).

Les coopérations avec l'environnement social de l'usager

Repérer les ressources de l'environnement social de la personne

- En demandant à l'agent d'établir sa liste de personnes ressources auprès de la coordinatrice médico-sociale ;
- En repérant de manière systématique les relais « institutionnels » existants dès l'admission (famille, aidant, médecin, mandataire judiciaire, employeur...).

Veiller au maintien des liens de l'usager avec son environnement social

- cf. place de la famille ci-dessus.
- en permettant des aménagements du temps de travail qui favorise le maintien des liens (ex. : modification des plannings de travail pour la mise en place de visites assistées d'enfants placés par l'ASE, loisirs...).

Veiller au relais environnemental par les structures ordinaires si possible

- L'ESAT n'est pas un relai pertinent sur ce champ, il est laissé à l'initiative de l'agent et/ou d'un service d'accompagnement le cas échéant (SAVS, SAMSAH, FH, FJT...).

La continuité de l'accompagnement

Définir les modalités d'accueil et d'admission communes à l'ensemble des personnes accueillies ou suivies

- voir procédure d'accueil (annexe).

Offrir à chacun des conditions d'accueil adaptées et respectueuses

- En systématisant une rencontre préalable au stage, éventuellement avec une personne (ou plusieurs) de confiance désignée par le futur agent, pour expliquer le fonctionnement de l'ESAT. Ce point est à améliorer pour l'accueil en entretien de locaux (notamment par la visite d'un lieu de prestation).
- En présentant l'ensemble de l'équipe lors du stage et en précisant qui sera le professionnel référent (moniteur référent).
- En désignant un agent référent du stagiaire pour aider à l'intégration.
- En proposant un bilan écrit et oral en fin de stage.

Prendre en compte le parcours antérieur de l'agent

- En échangeant avec la coordinatrice médico-sociale et le futur bénéficiaire sur son histoire de vie et éventuellement avec son entourage (mandataire judiciaire, parents...). L'ESAT prend le parti de laisser le bénéficiaire « dévoiler » son histoire personnelle. Ce positionnement permet de favoriser une neutralité dans la première relation (« On étaye les dossiers au fur et à mesure de la rencontre »).
- En sollicitant l'établissement ou le service d'accompagnement antérieur pour comprendre des situations plus complexes pour lesquelles l'équipe de l'ESAT éprouve le besoin d'un éclairage particulier.
- En coordonnant à l'intérieur du service un échange sur les événements marquants de la vie de l'agent (réunion de service, arrivée d'un nouveau professionnel, changement de référent...).

Garantir la continuité de l'accompagnement au cours de la période d'accompagnement

- En précisant dès l'admission que l'accompagnement s'opère par une équipe et non un seul professionnel (y compris en entretien de locaux) ;
- En précisant dès l'admission que la confidentialité des informations est partagée par l'ensemble de l'équipe ;

- En assurant une ouverture systématique hors week-end toute l'année, l'agent peut venir à l'ESAT y compris sur temps de congé s'il en éprouve le besoin (sans prendre part à la production) ;
- En favorisant l'ouverture à d'autres professionnels ou intervenants qui participent à l'accompagnement des agents, notamment sur la question du soin (ex. : CMP, psychiatre, mandataire judiciaire, ASE...) ;
- En prévoyant un entretien téléphonique en cours de stage et, si besoin, une rencontre physique si nécessaire ;
- En permettant à l'agent d'être disponible pour rencontrer ces professionnels ou intervenants sur temps de travail si cela est nécessaire (contraintes d'agenda), en rappelant toutefois que les temps personnels doivent être utilisés pour cela.

Mettre en œuvre une communication adaptée permettant de mieux faire connaître ses prestations auprès de l'utilisateur et son entourage

L'ESAT ne fournit pas en tant que telle une prestation. Il accompagne de manière globale la personne par le travail. La notion de prestation ne fait pas partie du vocabulaire utilisé dans l'établissement.

- En donnant le présent projet ou en l'expliquant lors de l'admission ;
- En proposant des projets d'accompagnement individualisés agrémentés de pictogrammes ;
- En proposant à l'agent d'inviter son entourage à des moments clés de l'accompagnement (admission, signature de l'avenant etc...) ;
- En cherchant des supports adaptés (ex. : Charte des droits et libertés de la personne accueillie) ;
- En assurant une visite systématique avec l'agent avant stage pour connaître les lieux et le fonctionnement.

Anticiper la sortie des personnes

- En évoquant la fin de l'accompagnement dès l'admission comme une possibilité choisie par l'agent (« l'ESAT n'est pas une prison ») ;
- En évoquant la possibilité de la sortie à l'occasion des discussions relatives à la mise en œuvre du projet personnalisé ;
- En organisant des stages dans d'autres ESAT en fonction des appétences de l'agent (nouveau métier, proximité...) ou entreprise adaptée voire le milieu ordinaire ;
- En assurant régulièrement la rencontre de l'agent dont l'absentéisme est récurrent pour envisager les différentes solutions avant une éventuelle sortie (ex. : temps partiel, congé sabbatique...) ;

- En accompagnant à la recherche de dispositifs relai si besoin (foyer de vie, lieux de vie...);
- En préparant le départ en retraite autant que faire se peut (CARSAT, relation avec les curateurs, rencontres dédiées...).

Suivre les personnes après leur sortie de la structure

- Ce suivi n'existe pas aujourd'hui, d'autres relais sont souvent mis en place, l'ESAT n'est pas forcément légitime à effectuer ce suivi, rien n'interdit toutefois à l'agent de revenir chercher des informations et de lui donner des pistes de réflexion en concertation avec les services en place ou l'entourage si besoin ;
- Si l'agent est accompagné par une nouvelle structure médico-sociale, la transmission doit permettre la poursuite d'un accompagnement de qualité.

La continuité de l'accompagnement fait l'objet d'évaluation

- En coordonnant hebdomadairement l'équipe lors d'une réunion ;
- En réalisant des réunions de projet personnalisé connues des professionnels et des agents qui ponctuent l'accompagnement et qui prend en compte le bilan de la période écoulée ;
- En mettant en place une évaluation interne et externe dans les délais réglementairement prévus.

Référence 4 : La sécurité des usagers et la gestion des risques (y compris de maltraitance)

Assurer la sécurité matérielle et préserver l'intégrité corporelle des usagers

- En appliquant les règles prévues par le code du travail pour l'organisation du travail et le contrôle des machines utilisées (ex. contrôle APAVE, contrôle des extincteurs, test d'évacuation...);
- En formant les agents aux postes ;
- En formant régulièrement des encadrants aux fonctions de SST ;
- En disposant de casiers fermés pour y positionner ses effets personnels ;
- En confiant la réalisation des repas à une cuisine centrale contrôlée (liaison froide) et en mettant en place une procédure de mise en température adaptée.

La prévention des risques de maltraitance des personnes accueillies ou suivies

Identifier et évaluer les risques liés à la vulnérabilité, la dépendance, la pathologie des situations des personnes accueillies ou suivies

- En évoquant clairement ces questions avec le futur agent dès les premières rencontres ;
- En évoquant clairement ces questions avec l'entourage du futur agent, lorsque cela est possible ;
- En faisant appel à des professionnels qualifiés lorsque la nature des difficultés ou les manifestations qui en découlent (ou semblent en découler) dépassent les compétences des membres de l'équipe ;
- En évoquant les situations en équipe pour « capitaliser » les expériences.

Identifier et évaluer les risques liés aux conditions d'organisation, d'accompagnement, d'environnement immédiat

Le risque majeur serait de mettre des agents en situation de ne pas pouvoir parler de difficultés rencontrées avec des collègues ou avec des encadrants.

- En favorisant l'échange entre agents et/ ou avec les encadrants sur des moments informels (pause, repas...) ce qui permet de limiter le risque d'étouffer des situations problématiques, ceci est notamment permis par une architecture ouverte qui permet le croisement des personnes à différents moments de la journée (ex. : salle de pause, salle informatique...);
- En demandant à l'embauche le casier judiciaire d'un nouvel encadrant ;
- En favorisant l'exercice dans les deux métiers lorsque cela est demandé ;
- En mettant en place une écoute bienveillante de la part de l'ensemble du personnel qui peut permettre une circulation de la parole facile.

Informers les autorités, personnels et usagers des risques existants et des procédés de prévention pour y répondre

- En informant lorsque le besoin s'en fait ressentir ;
- En disposant dans le bureau du directeur des protocoles d'information.

Installer les conditions d'un débat sur la pertinence des pratiques

- En réunissant l'équipe une fois par semaine (voir présentation des différentes réunions) et plus spécifiquement dans le cadre d'un groupe interne d'analyse de la pratique (dix fois par an environ) ;
- En réunissant régulièrement le conseil de la vie sociale et en permettant le débat sur des orientations prises par l'équipe ;
- En mettant en place des croisements réguliers de professionnels à travers des formations inter-entreprises (notamment Différent et compétent) ou via ORGER ;
- En suscitant la collaboration d'autres professionnels dans le cadre de concertation autour de situation d'agents accompagnés par ailleurs (psychiatre, CMP, SAVS, SAMSAH) ;

- En expliquant nos pratiques à la famille lorsque le besoin s'en fait ressentir (à la demande l'agent ou de l'équipe).

Le traitement des situations de maltraitance

Prévoir des protocoles de signalement et traitement, relatifs à divers types de situations de maltraitance: entre usagers, professionnels et usagers, usagers et entourage, se déroulant hors du cadre d'intervention de suivi ou d'accueil.

- En précisant dès l'admission la possibilité d'évoquer les questions de maltraitance ressentie par l'agent, auprès des moniteurs, de la coordinatrice médico-sociale ou du directeur ;
- En rappelant systématiquement l'existence de la « personne qualifiée » prévue par le code de l'action sociale et des familles qui peut intervenir en cas de conflit entre le bénéficiaire et le service ou l'association ;
- En évoquant systématiquement toute situation relevant de la maltraitance sans délai auprès de la coordinatrice ou du directeur ;
- En disposant d'un protocole de signalement des événements indésirables vers l'ARS.

Informers les professionnels et les usagers, les partenaires des protocoles de signalement

- En mettant en place un protocole de signalement connu de tous (document papier dans le bureau du directeur et accessible sur le serveur informatique).

Rechercher les coopérations nécessaires à propos de traitement de la maltraitance

- En faisant appel à des prestataires extérieurs en fonction des situations (notamment pour les maltraitances à caractère sexuelle : association AVAS) ;
- En repérant des personnes ressources au sein de différentes instances lors de situations critiques (ex. services de Police, Procureur de la République, avocats...) afin d'éclairer l'avis de l'équipe ;
- En s'inscrivant dans un réseau (notamment ORGER) permettant de confronter les pratiques ou les points de vue sur les faits de maltraitance supposés ou repérés.

Prévoir le soutien de la parole de la personne maltraitée et la protection de sa personne

- En mettant en place un dispositif d'écoute de la personne maltraitée à partir des professionnels présents (excluant, le cas échéant, la personne mise en cause) dans le service, dans un autre

service de l'association, du réseau associatif (ORGER...) ou auprès d'organismes spécialisés (CMP, AVAS, services de Police...).

Prévoir la protection de la personne « signalante »

- En réaffirmant que tout professionnel est libre de réaliser un signalement auprès des autorités judiciaires sans que cet acte puisse lui être reproché dans le cadre d'une sanction disciplinaire, y compris lorsque la direction prend la décision de ne pas signaler une situation ;
- En prenant éventuellement des mesures conservatoires permettant à la personne « signalante » d'être mise en situation apaisante (congés, récupération, affectation temporaire à d'autres fonctions...).

Intérêt des métiers support pour les compétences mobilisées et pour l'action médico-sociale qui en découle

Il s'agit ici de revisiter à l'aide d'un référentiel d'observation en place au Sénévé (voir infra outil du moniteur d'atelier) de quelle manière sont mobilisées les compétences de chaque agent. Cette analyse nous permet de mettre en évidence les forces et les faiblesses de l'atelier vis-à-vis de la mission médico-sociale de l'ESAT.

Il s'agit bien ici d'analyser les forces et faiblesse des ateliers. Ceux-ci ne représentent pas la totalité de la dimension de l'accompagnement mais en sont la partie la plus importante en temps

Le tableau qui suit reprend les items du référentiel. Il nous amène à poser la question suivante :

« En quoi l'organisation de l'atelier permet-elle de travailler la thématique du critère énoncé ? »

Dimension 1 : Vie sociale / Relations à l'ESAT	
Blanchisserie	Entretien de locaux
Critère 1 : Relations / Communication avec des personnes extérieures à l'ESAT	
<ul style="list-style-type: none"> - En organisant des visites régulières de la blanchisserie (visite de clients ou de prospects, groupes scolaires, futurs stagiaires, presse...). - En faisant intervenir de manière ponctuelle des techniciens durant le temps de travail pour la maintenance en blanchisserie. 	<ul style="list-style-type: none"> - En favorisant les relations avec les habitants (collectif) ou usagers des locaux (salariés de l'entreprise, élèves) ou des responsables de sites (collectif). Cette dimension est extrêmement importante. Elle est à la fois facteur d'ouverture, mais aussi révélatrice de potentiel ou de difficultés. Les prestations se déroulent dans la Cité et

	<p>confronte donc les agents à une réalité sociale.</p> <ul style="list-style-type: none"> - En utilisant ponctuellement des transports en communs pour se rendre sur les sites.
Critère 2 : Relations / Communication avec les collègues de travail	
<ul style="list-style-type: none"> - En organisant la gestion par flux de la production ce qui entraîne une interdépendance des postes les uns vis-à-vis des autres. Celle-ci nécessite une forme de diplomatie. - En disposant de postes nécessitant une proximité qui oblige à la communication avec les collègues. Certaines tâches (calandre, tri) doivent nécessairement s'effectuer à deux agents. - En mettant en place une parcellisation des tâches qui nécessite une connaissance du travail de son collègue et de rentrer judicieusement en relation avec l'autre. - En effectuant des rencontres pluri-hebdomadaires de production qui favorisent la communication au niveau de l'équipe (mise en place de projets, harmonisation des process de travail, informations diverses relatives à la production...). Chaque personne est incitée à donner son avis et à écouter celui des autres. 	<ul style="list-style-type: none"> - En travaillant en petits groupes de production avec des responsabilités identifiées individuellement et collectivement. - En développant l'entraide. - En mettant en avant que l'interdépendance des tâches nécessite le respect du travail de l'autre. - En mettant en place des titulaires capables d'expliquer, de faire visiter le site et d'expliquer les tâches.
Critère 3 : Relations / Communication avec l'encadrement	
<ul style="list-style-type: none"> - En prévoyant une présence permanente de l'encadrement sur le site. Nombre d'agents ont un besoin de réassurance régulière. Cette présence permet de répondre à ces attentes. La dimension de l'autocontrôle est néanmoins favorisée en fonction des potentiels de chacun. Ce niveau d'accompagnement participe également à la régulation des conflits. - En formalisant des démarches d'apprentissage. - En formalisant des soutiens 	
Critère 4 : Maturité / Sens des responsabilités	
<ul style="list-style-type: none"> - En mettant en place des outils permettant le pilotage quotidien de la production de l'atelier par les agents. - En favorisant la compréhension de la fonction pour permettre à chaque personne de maîtriser le poste de travail (par exemple : mise en route des machines, réactions en cas de problèmes, attitude de prévention). - En formant les agents à comprendre le flux de production en anticipant les tâches suivantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - En favorisant un travail d'équipe (postes à deux, réunions de début de prestation) et en assumant les conséquences de son point de vue et de ses actes. - En préparant le matériel nécessaire à l'organisation des tâches à réaliser. - En signifiant des responsabilités dédiées à chaque agent (clefs, local à linge sur les sites, responsabilités d'espaces). - En ouvrant la possibilité d'assurer des remplacements sur certains sites. - En pouvant constater le travail fini à la fin de la prestation.

<ul style="list-style-type: none"> - En favorisant un travail d'équipe (postes à deux, réunions de production) et en assumant les conséquences de son point de vue et de ses actes. - En favorisant l'autocontrôle dans le process de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> - En favorisant l'autocontrôle dans le process de travail. - En travaillant en absence temporaire du moniteur d'atelier (témoignage de confiance).
Critère 5 : Capacité de déplacement	
<ul style="list-style-type: none"> - En assistant le livreur en fonction d'un planning. - En faisant preuve d'autonomie dans les transports en commun (pas de transport organisé par l'ESAT). 	<ul style="list-style-type: none"> - En permettant à chacun d'utiliser le moyen de transport qu'il préfère en fonction des contraintes de sites (minibus, bus, tramway, vélo, voiture sans permis...) pour se rendre ou partir des sites (sous réserve de validation par l'équipe éducative). - En devant se repérer sur les différents espaces des sites (étages, bâtiments).

Dimension 2 : Savoir-être / Attitudes	
Critère 1 : Confiance en soi / Estime de soi	
<ul style="list-style-type: none"> - En instaurant un cadre de travail stable et en préparant les modifications de manière séquencée. - En adoptant une posture permettant la valorisation de chaque agent (voir fiche de poste MA). - En spécialisant les agents sur leur poste, en prenant en compte les projets individualisés et les compétences, pour leur permettre de tendre vers une maîtrise de leur poste sans pour autant négliger la polyvalence. 	
Critère 2 : Rapport au conflit	
<ul style="list-style-type: none"> - En permettant la mise à l'écart de la personne si besoin (bureau, autre espace). - En faisant intervenir rapidement un tiers moins impliqué (notamment hiérarchie). - En organisant des réunions de régulation ou de circulation de la parole (intra ESAT ou d'atelier). 	<ul style="list-style-type: none"> - En utilisant le véhicule comme un moyen de médiation - En organisant le travail à partir d'équipe de huit agents maximum. - En stimulant le travail en équipe.
Critère 3 : Contrôle des émotions et des affects	
<ul style="list-style-type: none"> - En permettant d'ouvrir une discussion avec un encadrant technique ou hiérarchique immédiatement. 	<ul style="list-style-type: none"> - En permettant d'ouvrir une discussion avec un encadrant technique ou hiérarchique rapidement.
Critère 4 : Motivation	
<ul style="list-style-type: none"> - En favorisant l'autonomie dans les tâches. - En repérant, autant que faire se peut, l'intérêt au travail de chaque personne, en lui attribuant des tâches correspondantes et en constituant des équipes ad hoc. 	<ul style="list-style-type: none"> - En favorisant l'autonomie dans les tâches. - En repérant, autant que faire se peut, l'intérêt au travail de chaque personne et en lui attribuant des tâches correspondantes et en constituant des équipes ad hoc.

<ul style="list-style-type: none"> - En créant des espaces d'écoute réguliers (soutien) visant à préciser leurs souhaits et intérêts. - En créant des temps de convivialité. 	<ul style="list-style-type: none"> - En créant des espaces d'écoute réguliers (soutien) visant à préciser leurs souhaits et intérêts.
Critère 5 : Réaction aux difficultés	
<ul style="list-style-type: none"> - En organisant l'accompagnement de manière à rendre possible la sollicitation de l'encadrement à tout moment. - En organisant un travail d'accompagnement très individualisé. - En organisant des temps d'apprentissage et de soutien qui permettent de pointer objectivement les difficultés rencontrées (sur les deux plans). - En organisant une stimulation par l'interdépendance des postes les uns vis-à-vis des autres (« <i>Je suis responsable de mon travail pour ne pas avoir de remarques des autres ou pour ne pas freiner le travail des autres. Comment puis-je faire pour ne pas me mettre en difficulté ou mettre l'autre en difficulté ?</i> »). 	<ul style="list-style-type: none"> - En organisant un travail d'accompagnement très individualisé. - En s'appuyant sur des compétences dont elle dispose pour partir sur de nouveaux apprentissages. - En travaillant la « transférabilité » des compétences d'un site à l'autre. - En organisant l'accompagnement de manière à rendre possible la sollicitation de l'encadrement à tout moment. - En organisant des temps d'apprentissage et de soutien qui permet de pointer objectivement les difficultés rencontrées (sur les deux plans). - En positionnant l'agent sur des tâches qu'il maîtrise dans un premier temps.
Dimension 3 : Productivité / Technicité	
Critère 1 : Habiletés et coordinations gestuelles	
<ul style="list-style-type: none"> - En disposant de métiers qui demandent : <ul style="list-style-type: none"> › des compétences gestuelles variées › des tâches qui varient d'une dextérité simple à une dextérité complexe. › une grande variété des tâches permettant une progression. - En mettant en place des séquences d'apprentissage adaptées. 	
Critère 2 : Qualité du travail réalisé	
<ul style="list-style-type: none"> - En assurant un retour régulier de la part des clients et communiquant autour. - En prévoyant pour les « clients complexes » une organisation du travail qui permet à la personne de suivre l'intégralité de la production. - En réalisant des contrôles d'échantillonnage réguliers avec l'encadrement qui favorisent des réflexes d'autocontrôle. - En décrivant de manière précise les tâches à réaliser (on ne fait pas l'impasse sur une tâche). - En travaillant régulièrement la formation et l'identification des compétences. 	<ul style="list-style-type: none"> - En assurant un retour régulier de la part des clients et communiquant autour. - En identifiant des zones précises de travail favorisant l'identification des responsabilités - En réalisant des contrôles d'échantillonnage réguliers avec l'encadrement qui favorisent des réflexes d'autocontrôle. - En décrivant de manière précise les tâches à réaliser (on ne fait pas l'impasse sur une tâche). - En travaillant régulièrement la formation et l'identification des compétences.

Critère 3 : Rendement ¹⁶	
<ul style="list-style-type: none"> - En cherchant à améliorer les conditions de travail régulièrement. - En formant les personnes sur les postes de travail pour améliorer l'efficacité. - En concluant des contrats avec une rotation de livraison par semaine avec les clients ce qui permet d'individualiser le rendement de chaque tâche aux compétences des agents (temps relativement long pour assurer la prestation dans son intégralité). - En trouvant des solutions adaptées pour accompagner la progression dans la technicité et/ou dans la rapidité. 	<ul style="list-style-type: none"> - En cherchant à améliorer les conditions de travail régulièrement. - En formant les personnes sur les postes de travail pour améliorer l'efficacité. - En concluant des contrats en fonction d'une cadence moyenne constatée par l'expérience. - En trouvant des solutions adaptées pour accompagner la progression dans la technicité et/ou dans la rapidité.
Critère 4 : Endurance et concentration	
<ul style="list-style-type: none"> - En cherchant continuellement à améliorer les postes et postures de travail (gestes et postures, aménagements techniques, aménagement du poste et de son environnement immédiat...). - En prévoyant pour les « clients complexes » une organisation du travail permettant à la personne de suivre l'intégralité de la production. 	<ul style="list-style-type: none"> - En cherchant continuellement à améliorer les postes et postures de travail (gestes et postures, aménagements techniques...). - En organisant le travail par binôme et non en grand groupe.
Critère 5 : Capacités d'initiative /Organisation	
<ul style="list-style-type: none"> - En validant ponctuellement les initiatives compatibles avec la commande du client (globalement l'organisation de la blanchisserie ne permet pas de développer une initiative « dans l'instant »). - En favorisant des temps de réunion pour entendre les pistes d'amélioration et en accompagnant la mise en place des initiatives validées. - En adoptant une posture lors de l'apprentissage permettant à l'agent de trouver ses propres solutions et en les validant avec lui. 	<ul style="list-style-type: none"> - En validant ponctuellement les initiatives compatibles avec la commande du client (globalement l'organisation du site ne permet pas de développer une initiative « dans l'instant »). - En adoptant une posture lors de l'apprentissage permettant à l'agent de trouver ses propres solutions et en les validant avec lui.

¹⁶ Le rendement est un instrument de mesure qui s'entend ici non comme une modalité de pression sur les agents mais comme la durée de travail nécessaire pour rendre un travail de qualité dans un temps imparti.

Dimension 4 : Apprentissage / Adaptation / Acquis

Critère 1 : Capacités d'apprentissage

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - En structurant précisément chaque poste de travail. - En disposant d'une variété de tâches à réaliser permettant de mettre l'agent en situation d'apprentissages multiples (notamment du fait de la clientèle diversifiée et de la multiplicité des postes). - En mettant en place des outils d'adaptation de poste (mode opératoire, fiches suiveuses...). - En matérialisant de manière claire des temps et des lieux d'apprentissage. - En identifiant, notamment lors de la construction du projet individualisé, les besoins en apprentissage tout en tenant compte des acquis de chacun. - En adoptant régulièrement une démarche de test et d'évaluation de nouveaux process de travail. - En adoptant une attitude de valorisation du travail effectué ou de l'apprentissage réalisé. | <ul style="list-style-type: none"> - En structurant précisément chaque poste de travail. - En disposant d'une variété de tâches à réaliser sur chaque site permettant de mettre l'agent en situation d'apprentissage multiple. - En choisissant des sites favorisant des espaces d'apprentissage et en organisant la multiplicité des contraintes. - En mettant en place des outils d'adaptation de poste (carnets de consignes...). - En matérialisant de manière claire des temps et des lieux d'apprentissage. - En identifiant, notamment lors de la construction du projet individualisé, les besoins en apprentissage tout en tenant compte des acquis de chacun. - En adoptant régulièrement une démarche de test et d'évaluation de nouveaux process de travail. - En adoptant une attitude de valorisation du travail effectué ou de l'apprentissage réalisé. |
|---|--|

Critère 2 : Aptitude à réaliser des travaux complexes

- En cherchant en permanence à adapter chaque poste (y compris les plus complexes) pour que le « moins comprenant » puisse l'assumer.
- En structurant les apprentissages par étapes de complexité croissante (sous-objectifs).

Critère 3 : Capacité de mémorisation d'une consigne

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - En créant des modes opératoires, fiches suiveuses. - En créant des modes opératoires personnalisés si besoin. - En répétant les consignes et en demandant aux agents de les reformuler - En affichant les consignes les plus importantes à l'atelier. - En organisant l'atelier avec rigueur et simplicité En titularisant des agents sur les postes sur une période donnée. | <ul style="list-style-type: none"> - En créant des modes opératoires. - En uniformisant les modes opératoires sur chaque site à chaque fois que cela est possible. - En créant des modes opératoires personnalisés si besoin. - En répétant les consignes et en demandant aux agents de les reformuler - En structurant le site avec rigueur et simplicité - En titularisant des agents sur les postes sur une période donnée. |
|--|--|

Critère 4 : Acquis scolaires	
<ul style="list-style-type: none"> - En accompagnant l'agent à remplir les bons de livraison à l'arrivée et à la sortie du linge. - En mettant en place des outils de communication en production (fiches suiveuses), planning avec postes, modes opératoires. - En proposant aux agents des formations autour des compétences clés. 	<ul style="list-style-type: none"> - En accompagnant l'agent à remplir la fiche de linge sale. - En créant des outils de communication en modes opératoires, tableau d'affectation sur les sites - En proposant aux agents des formations autour des compétences clés.
Critère 5 : Capacités d'adaptation aux changements	
<ul style="list-style-type: none"> - En sollicitant chaque agent lors des changements d'atelier ou d'horaires et lors des changements de postes dans l'atelier du fait des absences diverses, - En améliorant l'organisation de la production, qui amène les agents à changer leurs pratiques. - En organisant les apprentissages, et les temps de soutien, - En impliquant les agents dans les changements. 	
Dimension 5 : Rapport aux règles et aux contraintes de l'ESAT	
Critère 1 : Rapport à la règle instituée de l'ESAT	
<ul style="list-style-type: none"> - En donnant le règlement de fonctionnement à tout nouvel entrant. - En adaptant le texte du règlement de fonctionnement pour une meilleure compréhension. - En se référant au règlement, en l'expliquant, en le réexpliquant individuellement. 	
Critère 2 : Ponctualité (en début d'activité ou après les pauses)	
<ul style="list-style-type: none"> - En fixant des plages horaires fixes - En faisant systématiquement un contrôle des présences à chaque début de demi-journée. - En formalisant les remarques sur la nécessité du respect de la ponctualité (en tenant compte des difficultés de chacun). - En prévoyant, si nécessaire, des pénalités sur les retards (retrait sur rémunération). 	
Critère 3 : Absentéisme	
<ul style="list-style-type: none"> - En attribuant un poste à chaque agent, et en le responsabilisant à son poste de travail - En développant les compétences et en les valorisant pour augmenter l'intérêt au travail. - En demandant le justificatif en cas d'absence. - En modifiant le poste de travail de l'agent en fonction de la fréquence de ses absences. - En développant l'intérêt du travail d'équipe. - En améliorant les conditions de travail. 	
Critère 4 : Rapports aux règles d'hygiène	
<ul style="list-style-type: none"> - En définissant des règles d'hygiène claires (dans le règlement de fonctionnement). - En pointant systématiquement et de manière adaptée le non-respect de ses règles. - En donnant la possibilité de prendre des douches dans l'établissement si nécessaire. 	

- En coordonnant si besoin des interventions avec des services accompagnant la personne (ex. : SAVS, SAMSAH).

Critère 5 : Respect des règles de sécurité

- En appliquant et en faisant appliquer les règles de sécurité conformes à la réglementation du travail.
- En expliquant régulièrement et de manière adaptée le sens des règles de sécurité.
- En formant l'encadrement aux gestes de secours (formation SST).
- En veillant à disposer d'espaces de circulation libres.

L'organisation interne et l'offre de service

Les modalités de l'admission

L'orientation par la MDPH

Toute admission doit au préalable faire l'objet d'une orientation de la commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH). Un dossier pour ce faire est à retirer auprès de la maison départementale des personnes handicapées (MDPH).

Cette orientation peut mentionner spécifiquement l'ESAT du Sénévé. Celle-ci s'impose alors à l'établissement qui conserve toutefois le pouvoir d'admission en fonction du nombre de places agréées (20 places), de sa liste d'attente et des critères d'admission.

Le stage

D'une manière générale, l'admission passe préalablement par une période de stage. Celle-ci fait l'objet d'une convention avec l'organisme en charge de l'accompagnement de la personne après visite de l'ESAT (IME, SESSAD, Cap Emploi, autre ESAT...) ou, à défaut, la personne elle-même (une attestation en responsabilité civile est alors demandée). La convention prévoit notamment les objectifs du stage et des moments de restitution.

Il est également possible d'envisager la mise en place de « période de mise en situation en milieu professionnel » (PMSP) par le biais de convention avec le service public de l'emploi.

A l'aide d'une grille d'analyse de stage¹⁷, l'équipe éducative établit une « cartographie » des compétences repérées durant ce stage. Celle-ci est restituée au stagiaire et à l'équipe qui l'accompagne en fin de stage voire en cours de stage si cela s'avère nécessaire.

Les stages sont d'une durée minimale de quatre semaines. L'expérience a montré qu'il était nécessaire de disposer d'un délai suffisamment long pour pouvoir évaluer l'intérêt au travail, l'intérêt aux métiers supports, la capacité à se sentir à l'aise vis-à-vis des consignes techniques ou des consignes de sécurité...

A l'issue de ce stage, il est demandé à la personne de confirmer son intérêt pour une éventuelle admission. En fonction des compétences de la personne, cette confirmation s'effectue par écrit ou par oral. Il est demandé à la personne de tenir l'ESAT informé de toute modification de ce souhait (afin de permettre une gestion de la liste d'attente).

L'admission et la période d'essai

Les critères d'admission

L'arrêté d'autorisation à vingt places mentionne que l'ESAT est destiné à accueillir des adultes « handicapés mentaux ». Au-delà des critères purement administratifs (décision de la CDAPH) les critères sont les suivants :

- Déficience intellectuelle ou maladie psychique dont les troubles sont stabilisés et qui ne nécessitent pas de soins constants,
- Motivation à expérimenter les métiers-support et travailler en équipe,

¹⁷ Voir grille type en annexe

- Validation d'un soutien adapté de la personne sur le plan social ou médico-social (par exemple, la famille, une mesure de protection judiciaire, des suivis médicaux, un accompagnement médico-social).
- D'une manière subsidiaire, la situation sociale ou professionnelle de la personne au moment de la disponibilité d'une place entre également en ligne de compte (ex. absence de solution, rapprochement de conjoint ou de la famille, résolution de tensions avec un établissement précédent...).
- Aptitude aux postes de travail validée par le médecin du Travail.

La gestion de la liste d'attente

Les stagiaires qui ont émis le désir d'être admis et dont le stage a validé l'intérêt et les potentiels (au sens des critères d'admission) sont inscrits sur une liste d'attente. Celle-ci est tenue à jour en fonction des informations transmises par les intéressés.

La prise de décision

La décision d'admission est prise, en fonction des critères ci-dessus, par le directeur après consultation de l'équipe éducative. Elle est confirmée par écrit.

La période d'essai

La période d'essai est de six mois (sauf prescription spécifique de la MDPH). Elle vise à valider la pertinence de l'orientation. Conformément aux dispositions réglementaires, la rémunération est versée à l'usager dès le premier jour. Un contrat « de base » d'aide par le travail est signé entre l'usager, et éventuellement son tuteur, et l'ESAT.

Cette période est mise à profit pour élaborer un projet personnalisé. A l'expiration de ce délai, un bilan professionnel est adressé à la MDPH. Il fait l'objet d'un entretien avec l'usager et, s'il le souhaite, des personnes de son entourage. Un projet personnalisé est conclu entre l'usager, et éventuellement son tuteur, et l'ESAT. Il précise les axes de travail pour une période convenue (au maximum 24 mois).

Le contrat d'aide par le travail

Le contrat d'aide par le travail se compose d'un « contrat d'adhésion » (c'est-à-dire qu'il fait l'objet d'une explication mais pas de négociation) remis dès l'admission. Celui-ci a été rédigé en fonction du modèle proposé par l'annexe 3-9 de l'article D 311-0-1 du code de l'action sociale et des familles.

Il est signé dès l'admission.

Sa mise en œuvre est conditionnée par la mise en œuvre du projet personnalisé.

Le projet personnalisé

Le projet personnalisé est un document qui fait l'objet d'une discussion entre l'agent et son moniteur d'atelier référent. Il s'agit d'un document qui récapitule les observations tant des professionnels que de l'agent ainsi que les projets qu'il est convenu d'engager dans une période maximale de deux ans.

Il précise les éléments qui font l'objet d'une demande spécifique de la part de l'usager. Le symbole suivant ¹⁸ est utilisé en face de chacun d'entre eux pour qu'un usager en difficulté avec la lecture puisse repérer la bonne prise en compte de sa demande :

¹⁸ Le pictogramme « S3A » (symbole d'accueil, d'accompagnement et d'accessibilité) mis en place suite à une collaboration entre l'UNAPEI et l'AFNOR est aujourd'hui relativement bien reconnu pour symboliser l'accessibilité aux personnes en situation de handicap mental voire psychique.



Chaque projet personnalisé précise les moyens mis à disposition pour que chaque objectif puisse être mis en œuvre. Il précise également les critères qui permettront, à l'issue du contrat, de faire le bilan de celui-ci.

Les membres de l'équipe de l'ESAT sont attachés à la relation humaine dans l'accompagnement. Ils ont bien conscience que la formalisation des objectifs est un moyen d'accompagnement mais pas une fin en soi. Elle permet aux professionnels de penser leur intervention dans un cadre précis et à l'utilisateur et son entourage de pouvoir appréhender les modalités d'accompagnement.

L'accompagnement personnalisé de chaque usager est le travail quotidien de toute l'équipe éducative dont les fonctions respectives sont articulées entre elles¹⁹

La parole de l'utilisateur, source primordiale de l'action de l'ESAT

L'utilisateur est acteur de son projet. Les professionnels de Sénevé ESAT considèrent sa parole et ses actes comme une expression fondamentalement digne d'attention et de respect. Le recueil de cette parole et l'observation de ces actes permettent aux professionnels d'aider à formuler les besoins de l'utilisateur et ainsi d'ajuster un accompagnement médico-social efficient.

Cette individualisation est omniprésente dans le travail de chaque professionnel. Les recueils et observations se construisent donc au fur et à mesure des observations et des rencontres (formelles et informelles). Parallèlement, des moments formels sont organisés pour programmer, organiser et évaluer les projets avec l'agent.

Les professionnels sont également attachés à chercher à percevoir dans le langage non-verbal ou dans les actes posés (ex. : initiatives, absentéisme...) des sources permettant de connaître la volonté de la personne. A tout le moins, ces actes peuvent être mis en perspective par le professionnel pour éclairer les propos. Il s'agit donc des données permettant d'élaborer des hypothèses de travail avec les agents.

Les professionnels s'attachent aussi à préciser ce qui relève de la notion de « désir », de « souhait » d'une part, et de la notion de « besoin », d'autre part. Si les premiers peuvent être pris en compte, ils ne sont pas nécessairement prioritaires dans la prise de décision, le deuxième doit nourrir le projet. La différence entre les uns et les autres font l'objet de discussions collectives.

Sénevé ESAT attache également une importance à la parole collective. Des réunions de production sont régulièrement organisées (une à deux par semaine) pour faire le point sur l'organisation de la production (nouveaux clients, nouvelles procédures, gestion de conflits...). Cette méthode permet aux usagers de prendre la parole en public et de donner leur avis sur l'organisation de leurs ateliers. La mise en place d'un conseil de la vie sociale conformément aux dispositions réglementaires participe également du même objectif : prendre en compte la parole des usagers comme source d'action de l'ESAT.

Le moniteur d'atelier : un acteur clé de l'accompagnement du quotidien

Le moniteur d'atelier est le professionnel qui accompagne au quotidien l'agent. Son accompagnement se concentre substantiellement sur la mise en place de moyens de compensation pour favoriser l'accès à l'emploi. Il s'agit notamment d'adaptations de poste. Celle-ci sont collectives (fiche de poste, procédures adaptées, organisation du travail, matériels...) ou individuelles.

Commenté [CP1]: Le référent/moniteur dédié etc : à expliquer.

¹⁹ Voir annexe 2 : Schéma de la circulation de la parole de l'utilisateur, des intervenants et de la coordination du projet.

Sa technique d'intervention passe par la parole, par des supports techniques et, lorsque cela s'avère utile, par la démonstration. A certains moments, une participation à la production peut être nécessaire. Cette situation doit rester exceptionnelle.

Il a un rôle d'observation de l'agent en situation de travail et de recueil des besoins professionnels qui l'amènent à mettre en place des rencontres individuelles ou collectives. Il dispose d'outils de référence (voir supra) pour structurer une observation la plus objective possible. Les observations et recueils d'informations sont consignés au fil du temps de manière à analyser l'évolution et à ne pas perdre une information ancienne. Des documents informatisés d'écriture libre sont mis à disposition des professionnels.

Le moniteur d'atelier est donc amené à développer une « clinique éducative ». Cette approche a fait l'objet de discussion au sein du groupe d'analyse de la pratique en place depuis 2009 à l'ESAT. Le présent projet est l'occasion de valoriser cette dimension du métier.

On pourrait la définir, à notre niveau, comme la capacité à observer l'agent dans son environnement de travail pour en tirer des hypothèses d'accompagnement ciblées, à coordonner avec d'autres intervenants si nécessaire (suivant le principe de diagnostic social partagé).

Quand on parle de valorisation ici, il s'agit à la fois de dire que ces observations doivent avoir une valeur tant aux yeux des moniteurs d'ateliers (c'est la source de leur travail) que des partenaires. Car, dans la majorité des situations, le moniteur d'atelier est le professionnel qui est le plus en contact avec l'agent durant toute la semaine. Ses observations « cliniques » sont donc assises sur une durée très significative. Il est amené à observer des changements chez l'agent au travail de manière pointue.

Cette dernière dimension est à renforcer. C'est notamment le rôle du directeur et dans une certaine mesure de la coordinatrice médico-sociale. Il ne s'agit pas de présenter le moniteur d'atelier comme un nouvel opérateur paramédical – ce qui n'est pas sa revendication – mais d'insister sur l'étendue du regard et donc la pertinence des informations recueillies. Ce faisceau de regards permet d'envisager une analyse pertinente et des choix d'accompagnement efficaces.

Ce travail est particulièrement à mettre en valeur à l'heure où les questions du plafonnement des compétences ou de la régression peuvent être interrogées. La question du vieillissement des agents viendra inévitablement solliciter l'équipe sur ce domaine. La « clinique éducative » du moniteur d'atelier sera alors un moyen de préciser les besoins de la personne.

Ce point de vue nécessite néanmoins une éthique partagée de l'accompagnement. Le présent projet tente d'en circonscrire une bonne partie. Sa source tient en peu de mots :

- La considération des agents adultes,
- La recherche de leur valorisation (à leurs propres yeux et à ceux des autres),
- Une méthode de travail assise sur un collectif serein.

Le présent projet souhaite donner à la relation agent / moniteur d'atelier une dimension individualisée. Chaque agent pourra donc s'appuyer sur un moniteur d'atelier référent. Ce dernier ne sera cependant pas le seul intervenant auprès de l'agent. Il suivra de manière régulière et formelle la progression de la mise en œuvre du projet individuel. Il en rendra compte régulièrement dans le cadre des réunions éducatives. Il pourra participer à des réunions concertées (synthèses, familles) pour favoriser l'effectivité du projet.

Cette référence administrative ne minimise pas l'existence de référence psychique. Dans un premier temps, une répartition de l'ensemble des agents sera opérée. L'opportunité de faire coïncider référent « administratif » et référent « psychique » sera discutée en équipe en fonction des situations individuelles. A terme, la référence sera déterminée lors de l'admission. La référence psychique ne sera donc pas engagée. Rien n'interdira cependant de modifier les références de manière concertée pour améliorer les accompagnements. L'analyse de la pratique pourra être un moyen d'aide à la prise de décision en fonction des situations.

Le moniteur d'atelier est en relation constante avec la coordinatrice médico-sociale.

La coordinatrice médico-sociale : une fonction de coordination, de suivi des actions et de lien avec les partenaires extérieurs

Le poste de coordinatrice médico-sociale est partagé avec le service d'accompagnement à la vie sociale (SAVS). A ce titre, elle veille à ce que lorsqu'il y a accompagnement commun les deux projets soient compatibles tout en respectant la confidentialité et l'intimité.

L'objectif principal de cette fonction est de s'assurer que les projets soient effectivement mis en place et réévalués dans un temps prévu et adapté. Elle planifie donc toutes les réunions permettant de concourir à l'élaboration des projets (en dehors des rencontres périodiques agent / moniteur d'atelier référent). Elle anime les réunions (synthèse, réunion éducative).

Elle est l'interlocutrice privilégiée des familles en cas de besoin.

Elle assure la liaison avec les organismes qui concourent à l'accompagnement des agents (MDA, CAF...). Elle peut être un relai face à des difficultés sociales voire peut réaliser directement des accompagnements si nécessaire.

Elle rencontre les partenaires qui participent à d'autres niveaux à l'accompagnement des agents (CMP, psychiatre, psychologue, SAMSAH, SAVS, FJT...). Elle convie les moniteurs d'atelier à ces rencontres si cela a été collectivement apprécié après validation du directeur si nécessaire.

Elle est responsable du processus de préadmission (stage, entretien, bilan etc...). Compte tenu de son rôle dans le suivi des projets, elle est un élément charnière dans la « gestion prévisionnelle » des effectifs (admission, sortie).

Elle peut être sollicitée ponctuellement pour rappeler les règles ou apporter un soutien à l'équipe dans des situations difficiles ou de conflits.

Elle travaille en étroite collaboration avec le responsable de production. Une réunion hebdomadaire est organisée avec le directeur.

Le responsable de production : garant d'une production au service du projet

Nous l'avons évoqué à plusieurs reprises dans ce projet, la production est un outil fondamental de l'organisation de l'ESAT. Elle constitue un élément structurant de l'accompagnement des usagers. Le responsable de production est donc une personne pivot pour la mise en œuvre du projet. Il est, à ce titre, associé aux prises de décisions et aux concertations inhérentes au travail social. A ce titre, il peut rencontrer des usagers pour reprendre avec eux des difficultés ou des projets relatifs à la production. Il peut être un relai intéressant en cas de difficultés comportementales. La concertation avec les autres professionnels est un élément essentiel de la réussite de l'opération.

Dans le cadre de ses fonctions, il adopte un prisme d'analyse qui doit nécessairement intégrer la dimension d'adaptation des postes aux difficultés et aux projets repérés. Il accompagne les moniteurs d'atelier dans leur fonction organisationnelle.

Le responsable de production est mis à disposition de l'ESAT par Sénevé EA.

Un service administratif intégré à la dimension personnalisée de l'accompagnement

Les services administratifs sont mis à contribution quotidiennement dans l'accueil des usagers. Les entretiens téléphoniques sont menés avec bienveillance afin de mettre la personne en situation de faire passer son message le plus clairement possible. Une relation directe avec la coordinatrice médico-sociale est mise en place pour faciliter la coordination (urgence, absentéisme, renseignement pour les stagiaires...).

La comptable peut être sollicitée pour « vulgariser » ses fonctions notamment en relations avec la paye (expliquer un bulletin de paye au CVS par exemple) ou avec les congés. Elle peut, comme ses collègues

du service administratif, participer à des améliorations de documents ou de procédures pour favoriser la compréhension de tous les agents (utilisation de photographies ou de pictogrammes sur les documents).

Le personnel administratif de l'ESAT est commun avec celui de Sénevé EA et est également financé pour partie par le SAVS.

Le directeur : garant de la cohérence des actions menées

En tant que responsable de l'établissement, le directeur est chargé de garantir le respect des projets entre eux et avec la réglementation en vigueur.

Si sa fonction ne l'amène pas à réaliser d'encadrement quotidien, il est toutefois régulièrement amené à s'entretenir avec les usagers sur le plan personnel (contrat d'aide par le travail, mise à disposition, problématique de comportement / rappel à l'ordre...) ou collectif (conseil de la vie sociale, réunions institutionnelles...). Il peut également recevoir les familles ou représentants légaux (dans les conditions prévues dans le présent projet) lorsque la situation le commande. Ses interventions sont nécessairement coordonnées avec le reste de l'équipe éducative.

Le directeur est mis à disposition de l'ESAT par Sénevé EA.

51

Des réunions de professionnels identifiées et cadrées

La réunion de projet personnalisé²⁰ : outil d'élaboration collective du projet personnalisé

Cette réunion a pour objet :

- de faire le point sur la mise en œuvre du projet précédent en s'appuyant sur les différentes observations au cours des deux années précédentes et des entretiens avec l'usager, qui ont eu lieu régulièrement au cours de cette période ;
- de récapituler les événements majeurs (essentiellement du point de vue social ou médical) ayant été vécus par l'usager au cours de la période ;
- de s'accorder sur la détermination d'objectifs d'accompagnement pour la période à venir en cohérence avec les besoins exprimés par l'usager et les moyens à disposition de l'ESAT décrits dans le présent projet.

Cette réunion est composée de l'agent, du moniteur d'atelier référent et de la coordinatrice médico-sociale. Elle est animée par la coordinatrice médico-sociale.

L'usager est invité à s'exprimer. La parole de l'usager est également rapportée par les professionnels si nécessaire. Les différents entretiens indiqués précédemment et l'éthique qui anime les professionnels doivent permettre une restitution fidèle.

Si nécessaire, cette réunion peut se dérouler en plusieurs temps pour permettre à l'agent d'assimiler ou de parfaire le projet après discussion.

La conclusion de la synthèse fait l'objet d'un écrit (bilan) qui comprend outre une analyse sociale, un état des compétences de l'agent et le projet personnalisé sous une forme adaptée. Ce document est signé par l'agent, le moniteur d'atelier référent et la coordinatrice.

S'il le souhaite, l'agent peut se faire accompagner d'une ou deux personnes de confiance lors de la signature (famille, curateur, conjoint, personne de confiance durablement installée dans son entourage).

²⁰ Voir annexe : processus de décision et de mise en œuvre du projet personnalisé.

La réunion de synthèse : un outil de coordination entre tous les intervenants auprès de l'agent

La situation de certains agents nécessite une coordination au-delà de l'équipe de l'ESAT. De manière régulière ou ponctuelle, notamment dans des situations de crise, il peut paraître opportun de réunir tous les acteurs professionnels (à tout le moins ce qui le veulent) pour :

- qu'ils se connaissent,
- qu'ils confrontent leur point de vue et les paroles qu'ils ont recueillies de la part de l'agent (histoire personnelle, compréhension de situation...),
- qu'ils accordent leurs interventions,
- qu'ils prévoient des scénarios d'accompagnement concertés (ex. : réorientation).

Cette réunion est organisée à l'initiative du Sénevé ou d'un autre partenaire. En fonction des disponibilités, il est souhaitable que l'ESAT soit représenté par le moniteur d'atelier référent et la coordinatrice.

Un document interne au Sénevé ou concerté²¹ est établi à l'issue de la réunion.

La réunion éducative : outil de coordination entre les professionnels internes

Cette réunion a pour objet :

- de transmettre de l'information relative à des situations individuelles d'agents (suivi des rencontres des moniteurs d'atelier référents), des modifications d'organisation, des événements importants de l'entreprise ou de son environnement ;
- de réaliser un « travail de fond » sur des thématiques repérées (évaluation interne ou externe, besoins en formation...).

Elle fait l'objet d'un ordre du jour (ouvert aux questions diverses) et d'un compte-rendu synthétique.

Elle est composée des moniteurs d'atelier, de la coordinatrice médico-sociale, du responsable de production et du directeur. Elle est animée par le directeur ou à défaut par la coordinatrice médico-sociale. Des invités ponctuels peuvent être conviés sur des thématiques précises.

Elle peut être menée de manière contiguë à une réunion de production (répartition du temps en fonction des thèmes à l'ordre du jour).

La réunion de production : outil d'organisation des ateliers

Cette réunion a pour objet :

- de coordonner le travail de production ;
- de réfléchir à de nouvelles méthodes de travail permettant l'amélioration de l'accompagnement, d'augmenter les compétences et l'autonomie des agents, d'améliorer les conditions de travail, d'améliorer l'efficacité de l'outil de production ;
- de permettre à chaque professionnel d'aborder un autre métier que celui sur lequel il intervient quotidiennement (croisements d'expériences).

²¹ Cf. protocole de coordination.

Elle est composée des moniteurs d'atelier, du responsable de production et de la coordinatrice médico-sociale. Si nécessaire le directeur y participe. Elle est animée par le responsable de production. Des tiers peuvent y être invités en fonction des besoins. Un ordre du jour et un compte-rendu sont rédigés.

Elle peut être menée de manière contiguë à une réunion éducative (répartition du temps en fonction des thèmes à trouver).

La réunion d'analyse de la pratique : outil de structuration d'une culture professionnelle

Cette réunion a pour objet :

- de réfléchir autour de cas pratiques ayant posés problème à des professionnels afin de leur permettre une mise à distance notamment grâce à l'apport d'éléments cliniques ;
- de proposer de nouvelles méthodes de travail collectivement réfléchies et favorisant une démarche d'analyse éthique ;
- de favoriser le sentiment d'appartenance à une équipe de travail cohérente.

Elle est composée des moniteurs d'atelier. Elle est animée par un intervenant extérieur spécialisé en la matière (depuis 2009, il s'agit d'un intervenant employé par l'ARIFTS pour assurer une qualité de la coordination).

Exceptionnellement, à l'unanimité du groupe, celui-ci peut être élargi si la présence d'un tiers, professionnel, semble intéressante pour l'analyse d'une situation. Le directeur informe l'animateur d'événements qui peuvent lui sembler importants pour l'équilibre du groupe (modification de l'équipe, projets en cours, conflits perçus...). L'inclusion de stagiaire moniteur d'atelier (ou d'autre formation d'encadrant technique) fait systématiquement l'objet d'une validation préalable par le groupe.

Aucun compte-rendu n'est réalisé. Une rencontre annuelle entre le directeur et l'animateur du groupe est effectuée pour proposer des pistes d'amélioration issues du travail du groupe. Aucune situation individuelle n'est évoquée à l'occasion de cette rencontre.

Ponctuellement, à l'unanimité du groupe, d'autres initiatives peuvent être avancées.

La rémunération des agents

La rémunération des agents est composée d'un salaire direct à la charge de l'ESAT et versé par lui et d'une aide au poste à la charge de l'Etat et versée par l'ESAT (50% du SMIC). Cette répartition fait l'objet de précision dans le règlement de fonctionnement.

A ce jour, l'ensemble des agents est rémunéré au même niveau de salaire direct à savoir 10% du SMIC. La réglementation permet de faire varier ce salaire direct entre 5 % et 20 % du SMIC. Le principe d'octroyer un niveau de rémunération différent n'est pas apparu à ce jour pertinent. En effet, il pourrait impliquer une analyse de la performance économique de chaque agent. Or, cette pratique ne semble pas réellement compatible avec un accompagnement quotidien des personnes. Agir sur le critère de l'ancienneté ne semble pas être très pertinent non plus.

Le Conseil de la vie sociale a été consulté sur cette orientation. Il a donné un avis favorable. Cette dimension pourrait faire l'objet d'une nouvelle analyse le cas échéant. Un processus de confrontation des points de vue sera néanmoins nécessaire avant toute réforme.

L'idée de rémunérer différemment les personnes en contrat de mise à disposition devra faire l'objet d'une orientation claire. Les agents en seront informés avant toute signature d'un tel contrat.

La formation des agents

Le dispositif de financement de la formation ouvert depuis 2005 qui permet un abondement de l'Etat au-delà de la contribution de l'établissement tend à favoriser la mise en place d'une politique de formation des agents de l'ESAT.

Le partenariat mis en place avec OPCALIA depuis 2016 tend à promouvoir une politique volontariste en la matière. Dès 2016, le Conseil d'administration de Sénevé ESAT a validé le principe de « sur-cotiser » pour permettre de développer une ambition formative cohérente. Cette décision est un écho à l'orientation du projet associatif 2017/2022 qui prévoit d'inscrire le Sénevé dans un concept d'entreprise apprenante.

Depuis 2016, un programme « Confiance + » a été initié avec Cap savoir pour particulièrement travailler les savoirs de bases (communication, calcul, écrits). Cet engagement est prévu pour trois années au moins. Une évaluation sera mise en place de manière systématique à la fin de chaque groupe de formation (5/6 personnes). Un bilan global sera réalisé en 2018.

« Différent et compétent » sera également poursuivi. Ce dispositif permet de mettre en valeur les compétences des agents dans un environnement éthiquement et techniquement cadré. Le départ en retraite des moniteurs d'atelier actuellement formé à accompagner les agents devra être anticipé pour ne pas entraîner de rupture dans la poursuite du projet.

D'autres formations pourront être engagées. Les moyens financiers seront toutefois une limite incontournable.

Ont participé à l'élaboration de ce projet d'établissement les personnes suivantes au titre de leur fonction (membres du CVS, de l'équipe éducative, stagiaire).

Souade ADRIOUECHE, Cassandra AGATOR, Dominique ANGEBAULT, Marie-Line BRARD, Christelle CABANNE, Maryse DA PURIFICACAO, Malvina De CASTRO, Véronique DETALANTE, Anthony FEUFEU, Anne-Carole GUILLEMOT, Hervé GUINEHUT, Emma LOYEAU, Colette MANDRET, Charles PARNET, Emmanuel PETTON, Germain POIDEVIN, Marc POTET, Nicole PRIGENT, Françoise RENAUD, Claire SAGET, Virginie SCHLINDWEIN.

Comme indiqué plus haut les ateliers « baguette magique » ont permis à tous les agents de l'ESAT de donner leur avis en début de projet.

Le Conseil de la vie sociale de l'ESAT a émis un avis sur ce projet lors de sa séance spécialement dédiée à ce sujet le 28 mars 2017. Il a été le suivant : avis favorable à l'unanimité.

Le Conseil d'administration de Sénevé ESAT du 26 avril 2017 a validé ce projet à l'unanimité de ses membres.

Fiche action n° 1 : Modifier le processus de mise en œuvre du projet personnalisé pour garantir la place centrale de l'agent.

Diagnostic : à l'issue d'un premier projet d'établissement, il est repéré que l'agent est trop spectateur du processus d'élaboration de son projet personnalisé. Il convient de lui donner une place plus centrale.

Hypothèses de travail :

- Rythmer l'année par des séquences formelles de travail avec l'agent permettra une meilleure appropriation de son projet.
- La mise en place d'une grille d'analyse de compétences permettra à l'agent d'être valoriser sur des items précis et connus de lui.

Projets :

- Mettre en place des binômes agents / moniteurs d'ateliers référents.
- Organiser des rencontres systématiques au moins trois fois par an pour chaque binôme.
- Etablir une grille d'analyse des compétences pour chaque agent sur un modèle commun à l'ensemble de l'équipe qui puisse faire l'objet d'une transmission à des tiers (MDA...).

Critères d'évaluation :

- Calendrier des rencontres par agent.
- Mise en place de la grille de compétences à fin 2017.
- Avis des agents par le biais du CVS et individuellement.
- Avis de l'équipe éducative.

Fiche action n°2 : dimensionner les ateliers péri-professionnels pour prendre en compte des besoins nouveaux

Diagnostic :

- La systématisation des ateliers péri-professionnels le mardi après-midi ne rencontre pas nécessairement l'adhésion de tous les agents, certains préférant plutôt être au travail.
- Certains agents ont besoin de soutiens péri-professionnels plus fréquents (notamment dans les cas de fatigabilité, besoin de réorientation, besoin de mûrir...).
- Certains ateliers sont menés sans projets suffisamment aboutis plus occupationnels qui ne sont pas satisfaisants dans le cadre d'un ESAT.

Hypothèses de travail :

- L'atelier péri-professionnel est un outil de compensation et de réponse à des besoins qui s'inscrit dans un objectif médico-social, sa récurrence est un gage de qualité d'accompagnement.
- La parenthèse constituée par l'atelier peut apporter une « bouffée d'oxygène » à l'agent et lui permettre de se maintenir au travail plus longtemps ou d'y accéder.

Projets :

- Proposer des ateliers sur plusieurs jours à partir d'un recensement systématique des besoins.
- Former les moniteurs d'ateliers à mener des ateliers péri-professionnels (conception/animation/bilan).
- Elargir la nature des ateliers proposés.

Critères d'évaluation :

- Tester au moins sur une année scolaire dans la durée du projet puis faire un bilan. Ceci nécessitera une qualité de la préparation et de la restitution des observations.
- Maintien dans les effectifs, dans des conditions plus appropriées à chacun, d'agents qui auraient pu être réorienté vers d'autres dispositifs (foyer de vie par exemple).
- Avis des agents.
- Avis des moniteurs d'atelier animateurs des ateliers péri-professionnels.
- Avis du CVS

Fiche action n°3 : organiser la blanchisserie à partir des références professionnelles mieux normées

Diagnostic :

- La blanchisserie n'est pas organisée suivant des principes professionnels repérés comme RABC (signifie « Risk Analysis Bio-contamination Control », il s'agit, globalement, de la mise en œuvre de la logique de « marche en avant » dans la blanchisserie).
- Les accompagnements qui supposent l'intégration de pratiques professionnelles (ex. : inclusion dans des blanchisseries de travail ordinaire, « Différent et compétent ») nécessitent l'acquisition de pratiques, de vocabulaire etc...

Hypothèses de travail :

- Structurer l'environnement de travail permettra de développer des compétences et de les valoriser aux yeux des agents, des clients et des autres professionnels du métier.
- La mise en place de pratiques professionnellement admises favorisera les passerelles avec le milieu ordinaire de travail y compris hors blanchisserie (intégration de la logique de qualité).

Projets :

- Former les agents et les monitrices d'atelier à la norme RABC dans le cadre d'une formation action.

Critères d'évaluation :

- Respecter les critères fondamentaux de la norme en 2020.

Fiche action n°4 : inscrire le projet DAMO²² dans la pérennité du fonctionnement de l'ESAT

Diagnostic :

- Expérimenter le travail en dehors des murs du Sénévé et de ses clients est une demande récurrente des agents.
- Le travail en milieu ordinaire de travail suscite de l'intérêt, mais demande à être encadré.
- Il existe un intérêt de plus en plus croissant à travailler en réseau avec le milieu ordinaire de travail.
- Les politiques publiques incitent au rapprochement de l'entreprise et des ESAT (AGEFIPH, bilan de la loi de finances, financement ARS).

Hypothèses de travail :

- Donner la possibilité à des agents d'ESAT de se confronter à un environnement ordinaire de travail permet de valoriser leurs compétences à leurs yeux et à ceux de l'environnement professionnel.
- Ce projet ouvre de possibles rapprochements avec l'entreprise ce qui soutient une politique d'inclusion professionnelle de la personne en situation de handicap et singulièrement celle qui travaille en ESAT.
- S'ouvrir à d'autres métiers permet d'ouvrir de nouvelles compétences.

Projets :

- Voir fiches DAMO en annexe.
- Obtenir les moyens supplémentaires auprès de l'ARS pour pérenniser le projet avant la mise en place du CPOM en 2019. Cette démarche sera faite à la fin de l'année 2017 en fonction des résultats obtenus et des perspectives acquises après une première expérience.

Critères d'évaluation :

- Voir critères dans la fiche.
- Maintenir DAMO au-delà de 2017 (y compris via un contrat pluriannuel d'objectif et de moyens - CPOM – avec l'ARS si nécessaire) voire en étendre son intervention.

Ce projet pourrait entraîner une augmentation de la demande à sortir des métiers « historiques » du Sénévé. L'équipe envisage donc la possibilité d'une suppression de l'atelier « entretien de locaux » au profit d'un ou plusieurs ateliers hors les murs relevant d'autres métiers. Cette ambition sera nécessairement le fruit de partenariats.

²² DAMO : dispositif d'accompagnement en milieu ordinaire de travail

Fiche action n°5 : favoriser la convivialité à l'ESAT

Diagnostic :

- Les ateliers « baguette magique » ont révélé un fort besoin de convivialité entre les agents.
- Cette dimension est également un point de vigilance important de l'association qui a créé une commission dédiée à ce thème.
- La question de la convivialité a été l'objet de plusieurs points abordés en CVS et en équipe éducative.

Hypothèses de travail :

- La convivialité participe au sentiment d'utilité sociale du travail.
- Participer à la mise en place de projets conviviaux permet d'appréhender la place que chacun peut prendre pour favoriser une ambiance de travail agréable.
- La convivialité favorise une ambiance de travail apaisée propice à l'épanouissement.

L'ESAT ne doit cependant pas se transformer uniquement en espace de convivialité, pas plus que le travail sur la convivialité ne doit devenir le seul intérêt pour l'agent.

Projets :

- Maintenir des ateliers péri-professionnels en faveur de la convivialité.
- Proposer des événements conviviaux régulièrement y compris, modestement, dans le quotidien.

Critères d'évaluation :

- Avis des agents et du CVS.
- Nombre de projets et d'événements.

Annexes

1. Extrait des recommandations de bonnes pratiques de l'ANESM « Adaptation de l'accompagnement aux attentes et besoins des travailleurs handicapés en ESAT »- juin 2015 - p. 57.
2. Organigramme du Sénevé
3. Processus de décision et de mise en œuvre du projet personnalisé de l'agent à l'ESAT
4. Projet DAMO (projet soumis à l'ARS et plaquette de présentation aux entreprises)
5. Identification des postures d'accompagnement (d'après Maëla PAUL).

L'essentiel

ORGANISER L'ENTRÉE COMME UN PROCESSUS D'ACCUEIL IMPLIQUANT LA RENCONTRE DES ATTENTES ET BESOINS DES PERSONNES ACCUEILLIES AVEC LE PROJET D'ÉTABLISSEMENT

- En permettant en amont aux personnes handicapées de s'approprier l'environnement de travail de l'Esat.
- En vérifiant l'adéquation du projet professionnel du travailleur handicapé avec le projet d'établissement.
- En privilégiant la continuité du parcours et des accompagnements dont la personne handicapée bénéficie déjà.

ADAPTER LES CONDITIONS DE TRAVAIL AU TRAVAILLEUR HANDICAPÉ

- En se fondant sur l'avis du travailleur handicapé, de l'équipe technique, du médecin du travail et, si besoin est, l'équipe médico-psychologique.
- En intervenant sur l'espace, le temps et le rythme de travail du travailleur handicapé.
- En suivant l'évolution de ses intérêts, compétences et potentialités.

DÉVELOPPER ET MAINTENIR LES POTENTIALITÉS DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

- En entretenant ses acquis physiques, sociaux, culturelles, relationnels, ...
- En favorisant les apprentissages du travailleur handicapé et en les valorisant quotidiennement.
- En lui présentant ses possibilités en termes de formation professionnelle et/ou de validation des acquis et de l'expérience, de manière accessible et au même titre que les autres services proposés par l'Esat.

RÉAJUSTER LE PROJET PERSONNALISÉ AU FIL DU TEMPS ET EN FONCTION DU RYTHME DU TRAVAILLEUR HANDICAPÉ

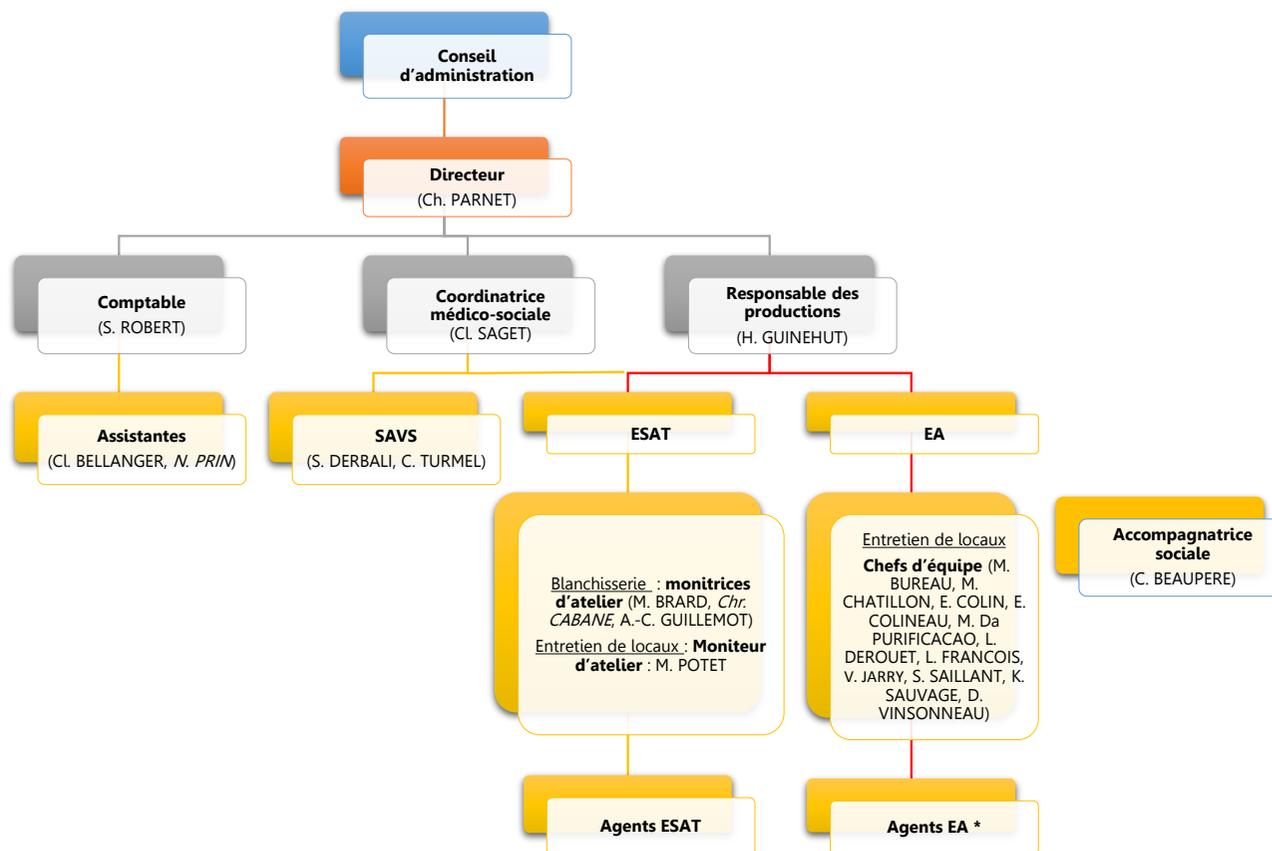
- En l'aidant à la prise de décision.
- En suscitant chez le travailleur handicapé de l'intérêt pour son parcours professionnel.
- En anticipant et en accompagnant les périodes de transition survenant dans le parcours du travailleur handicapé.

FAVORISER L'ÉMERGENCE D'UN RÔLE D'ACTEUR ÉCONOMIQUE ET SOCIAL CHEZ LE TRAVAILLEUR HANDICAPÉ

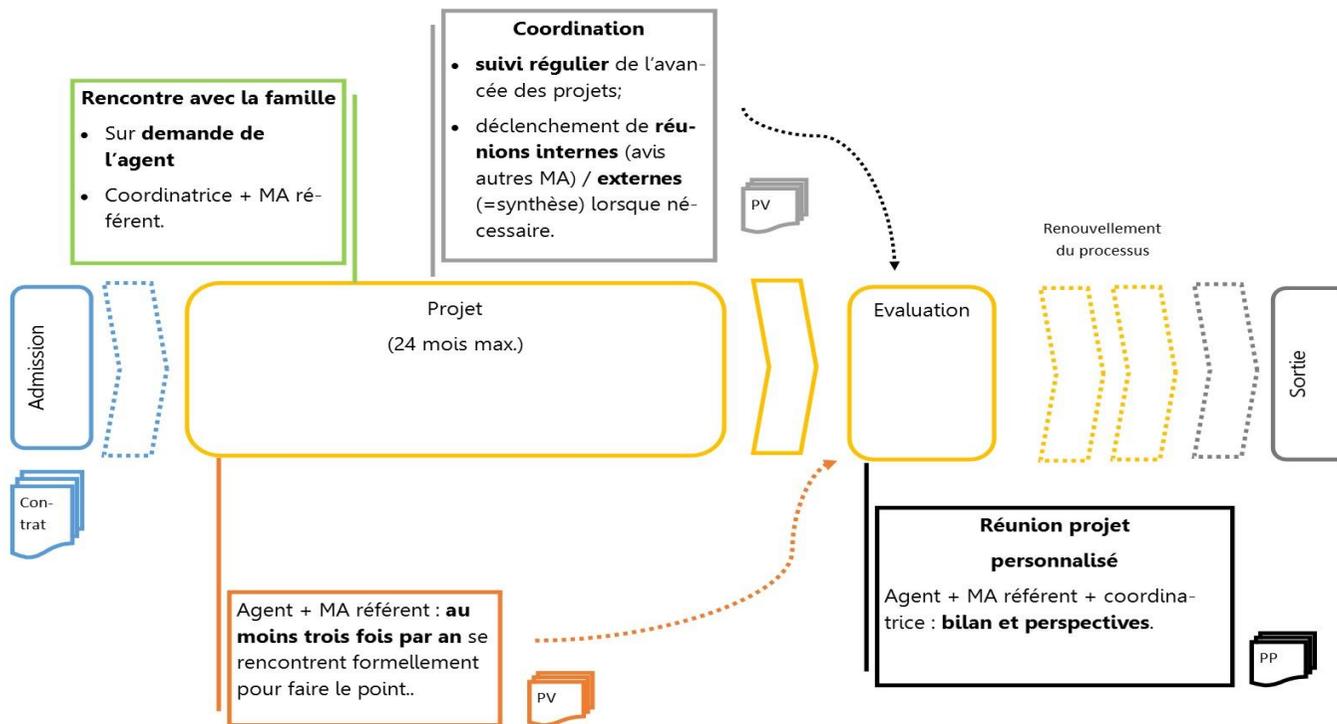
- En développant chez le travailleur handicapé les modalités de reconnaissance du travail réalisé.
- En favorisant la participation du travailleur handicapé au fonctionnement de l'établissement.
- En accompagnant le travailleur handicapé dans ses démarches vers l'extérieur et dans son apprentissage des codes sociaux.

Adaptation de l'accompagnement aux attentes et besoins des travailleurs handicapés de l'Esat. 57

Organigramme du Sénevé



Processus de décision et de mise en œuvre du projet personnalisé de l'agent de l'ESAT



Mise en place d'un dispositif d'accompagnement en milieu ordinaire de travail (DAMO)

Contexte

L'agence régionale de santé (ARS) a attribué à l'ensemble des ESAT des Pays de la Loire des crédits non reductibles pour l'année 2015 (2 100 €) puis pour l'année 2016 (4 800 €). Ces fonds doivent faire l'objet d'un suivi spécifique car ils ont pour mission notamment d'encourager à « *la gestion de parcours (travail en réseau)* » (2015) et « *la continuité des parcours et de l'insertion en milieu ordinaire de travail* » (2016).

Sénévé ESAT n'a pu que marginalement développer ces orientations, faute de moyens.

L'ESAT de Sénévé ESAT entend **répondre à la sollicitation de l'ARS par la mise en place d'un dispositif d'accompagnement en milieu ordinaire de travail (DAMO)** pour les personnes accompagnées par l'ESAT.

Objectifs

Le DAMO aura pour mission :

- De **recenser les demandes** des agents TH (stages, réorientation) notamment à partir des projets individualisés ;
- De **prendre contact avec toute entreprise** privée ou publique pour organiser l'inclusion d'un ou plusieurs agents (y compris via un atelier hors les murs) dans ses effectifs et ce pour tout type de métier à temps plein ou à temps partiel ;
- **D'accompagner les agents TH dans la mise en place de ce projet** (visite préalable, visite durant la période d'inclusion, bilan) ;
- **D'accompagner l'entreprise privée ou publique dans l'accueil de l'agent TH** (avant et pendant la période d'accueil).

Compte tenu du lieu d'habitation des agents TH, de l'implantation du Sénévé, de son réseau... les entreprises démarchées seront prioritairement situées dans **l'agglomération angevine**.

Moyens

Il est prévu de dégager **deux demi-journées par semaine un moniteur d'atelier** actuellement en place pour lui permettre de développer ce projet.

Ce dernier dispose d'un bureau commun au siège du Sénévé. Il est d'ores et déjà équipé d'un ordinateur portable et d'un Smartphone. Il pourra bénéficier de moyens mutualisés pour l'utilisation de véhicule ou, à défaut, être remboursé de frais kilométriques.

La coordinatrice médico-sociale et le directeur seront des appuis pour la mise en place de ce projet. Des entretiens formels auront lieu avec le moniteur d'atelier pour lui permettre de coordonner son action avec l'ensemble de l'ESAT. Ils permettront également de renforcer le réseau nécessaire à la mise en œuvre du projet (contact d'entreprise, réseau de professionnels...).

Les moyens actuellement en place à l'ESAT pourront également être mobilisés si besoin, notamment les ateliers péri-professionnels (ex. : connaissance des transports en communs).

La totalité de l'enveloppe de 6 900 € (2015 et 2016) sera dédiée au DAMO. Elle viendra financer :

- Le **remplacement d'un moniteur d'atelier à raison de 7 heures par semaine** pour compenser l'absence du moniteur d'atelier affecté au DAMO ;
- L'utilisation d'un **véhicule mutualisé** de l'association (clé de répartition) ou à défaut le remboursement de frais kilométriques ;

Sur onze mois, le coût de ce dispositif se décomposerait de la manière suivante :

Charges de personnel (7 heures hebdo PCCP / PP comprises)	6 400 €
Véhicule (20 km hebdo) :	500 €

Sénévé ESAT est parfaitement conscient que des moyens humains et matériels seront utilisés à la mise en œuvre de ce projet sans émarger sur ce suivi budgétaire. Dans la mesure du possible les actions de formation seront prises en charges par l'OPCA.

Calendrier

Le DAMO pourrait voir le jour à compter du mois de décembre 2016. Ce calendrier **nécessite la confirmation par l'ARS de l'éligibilité de ce projet au financement par les moyens non pérennes alloués.**

Sauf financement complémentaire, ce dispositif ne pourrait perdurer au-delà de novembre 2017. Un point précis des actions sera réalisé en septembre 2017 pour permettre d'évaluer le dispositif.

Ce dispositif fera partie intégrante des axes de développement issus du projet d'établissement actuellement en cours de rédaction.

Evaluation

L'évaluation du DAMO ne pourra se réaliser qu'en fonction de la précision des projets personnalisés. Nous n'ignorons pas que ceux-ci peuvent en partie dépendre des propositions réalisées par l'équipe. C'est pourquoi, nous proposons de déterminer des critères d'évaluation en partie par pourcentage.

Thématique	Critère d'évaluation	Objectif à la fin de la période
Contact avec des entreprises	Nombre de rencontre avec des entreprises.	10 entreprises rencontrées
	Mise en place de sensibilisation à l'accueil d'un agent TH d'ESAT dans l'entreprise.	3 sensibilisations organisées
	Visite d'entreprise avec des agents TH.	3 visites organisées.
Mise en place d'une inclusion d'un agent TH dans une entreprise.	Stage de 2 /4 semaines	5 stages
	Mise à disposition contractualisée.	1 mise à disposition
	Embauche CDD	Sans objectif
Mise en place d'un groupe d'agents TH dans une entreprise.	Essai	Sans objectif
		1 installation provisoire

Installation provisoire d'un atelier

Installation permanent. d'un atelier Sans objectif

Progression du nombre d'agents TH ayant inscrit à leur projet la volonté de découvrir une entreprise.

+10 % des projets constatés au début du projet.

NOTRE AMBITION

NOTRE AMBITION

De nombreuses expériences montrent que **l'intégration des personnes en situation de handicap fonctionne** et que ces personnes ont des capacités qui ne sont pas reconnues et mises en valeur.

Au sein des entreprises, faire du classement bureautique, travailler sur de la mise en rayonnage, sur de la manutention assistée, sur des machines... peuvent facilement être accessibles à nos agents.

Notre ambition en partenariat avec vous est **d'ouvrir les portes des entreprises de milieu ordinaire à nos agents ESAT.**

VOS CONTACTS

VOS CONTACTS

DAMO

DAMO

sénevé *

La propreté notre métier, l'accompagnement notre priorité.

Charles PARNET

Directeur

34 rue du Haut Chêne

49000 ANGERS

06.26.63.07.41

direction@le-seneve.fr

www.le-seneve.fr

DAMO

Marc POTET

Moniteur d'atelier-DAMO

34 rue du Haut Chêne

49000 ANGERS

06.26.63.07.41

damo@le-seneve.fr

www.le-seneve.fr

DAMO

DAMO

Dispositif d'Accompagnement en Milieu Ordinaire de travail



Ensemble,

ENSEMBLE

Parlons en ...

PARLONS EN ...

sénevé *

La propreté notre métier, l'accompagnement notre priorité.

ars
Agence Régionale de Santé
Pays de la Loire

VOTRE AMBITION

VOTRE AMBITION

Toutes les raisons sont bonnes pour contacter le DAMO :

- ✓ Une ambition en matière de **responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)** :
 - **Participation à l'emploi** des personnes en situation de **handicap**,
 - Développement interne de compétence de **tutorat**,
 - Participer au **changement du regard** sur les personnes en situation de handicap dans l'entreprise et ailleurs,
 - Contribuer à un **projet valorisant pour les collaborateurs**,
 - L'ESAT est **une « partie prenante » locale...**
- ✓ Besoin d'une **main d'œuvre** à temps plein ou à temps partiel pour **des tâches à plus faible valeur ajoutée** :
 - Réintroduire dans l'entreprise des **tâches qui nécessitent des compétences mais qui génèrent peu de chiffre d'affaires**.
- ✓ **Faire baisser de manière intelligente la contribution AGEFIPH** de l'entreprise

NOS PROPOSITIONS

NOS PROPOSITIONS

Le moniteur référent du projet DAMO se met à votre disposition pour effectuer une visite de votre entreprise et voir avec vous une possibilité d'une éventuelle intégration. Ensemble, nous pourrions étudier et mettre en place un protocole.

LE STAGE

- ✓ L'entreprise ne verse **aucun salaire** à l'agent.
- ✓ Une **convention de stage** est rédigée.
- ✓ La responsabilité civile du Sénevé couvre l'agent.
- ✓ Des points de rencontre peuvent-être programmés ou provoqués.
- ✓ Le salaire de l'agent est versé par le Sénevé.

LA MISE A DISPOSITION

- ✓ La mise à disposition est **facturée à l'entreprise**.
- ✓ Elle peut être **collective ou individuelle**.
- ✓ Une **convention** de mise à disposition est rédigée.
- ✓ La mise à disposition dure **un an et est renouvelable une fois**.
- ✓ **Intégration et management par l'entreprise**.

LA PRESTATION

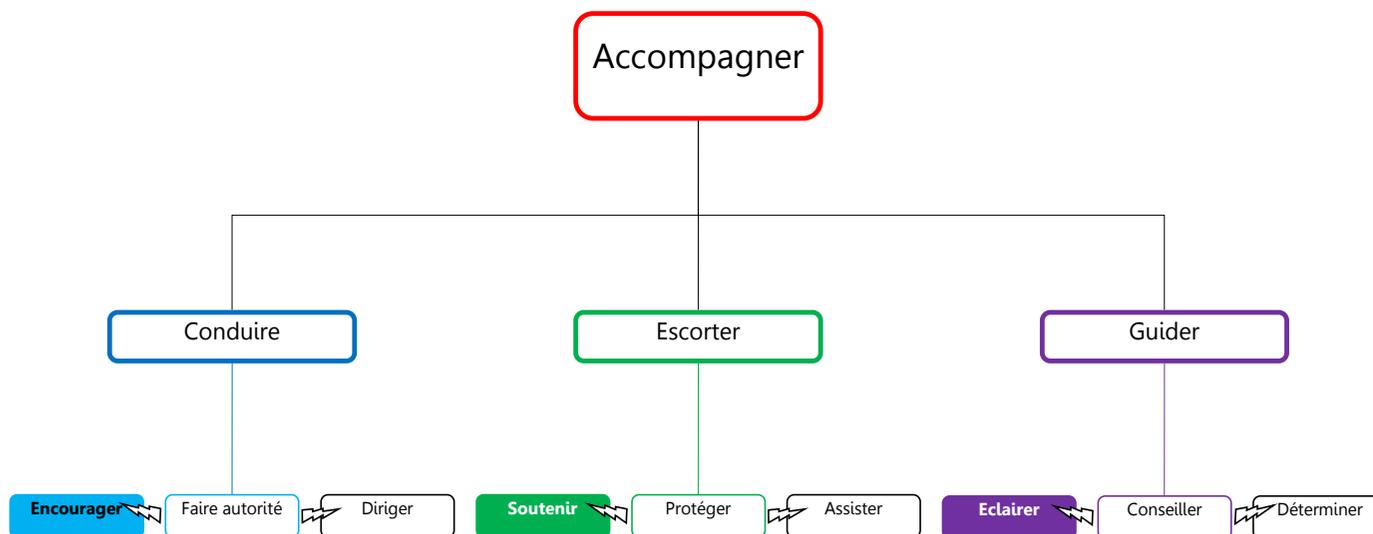
- ✓ La prestation est **facturée à l'entreprise**.
- ✓ Un **contrat de prestation** est rédigé.
- ✓ **L'encadrement est fait par l'ESAT**.
- ✓ Les temps de prestation peuvent variés ainsi que les lieux et font suite à la demande de l'entrepreneur.

L'EMBAUCHE DIRECTE

- ✓ Elle peut survenir après un stage, une mise à disposition ou une prestation.
- ✓ Elle peut aboutir à **un contrat à durée déterminée ou par un contrat à durée indéterminée**.
- ✓ L'entreprise verse un salaire à l'agent.
- ✓ Il y a toujours un « droit au retour » à l'ESAT.
- ✓ Possibilité pour l'entreprise de recevoir une aide de l'AGEFIPH.

Toutes ces solutions sont valorisées pour le calcul de la contribution AGEFIPH

Identification des postures d'accompagnement



Ce schéma²³ tente de montrer quelles sont les différentes postures professionnelles qu'engendre la notion d'accompagnement. Les trois synonymes (premier niveau) induisent une posture professionnelle (cadre de couleur, fond blanc). Celle-ci amène le professionnel – et le service – à gérer des paradoxes au quotidien entre deux postures en tension. Le projet de service tend à privilégier la posture identifiée sur un fond de couleur. Il est toutefois clair qu'en certaines circonstances la deuxième direction peut être retenue. Comme nous le verrons plus loin la coordination et la concertation des professionnels est l'outil majeur de la gestion de ces paradoxes.

²³ Cette partie du projet est fortement inspirée de l'intervention de M. Laurent SOTEREAU, coordonnateur pédagogique au CEFRAS, lors de la journée inter-SAVS organisée par le Conseil général de Maine et Loire le 19 juin 2012, d'après les travaux de Maëla PAUL.