



PROJET D'ÉTABLISSEMENT

ESAT ERNEST SCHAFFNER
2020/2025



SOMMAIRE

	Introduction	Page 04
I	PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT	Page 08
	1 - Philosophie du projet d'établissement	Page 09
	2 - Valeurs et principes d'intervention	Page 09
II	PRÉSENTATION DE L'ASSOCIATION GESTIONNAIRE : APEI DE LENS ET ENVIRONS	Page 14
III	PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ESAT E. SCHAFFNER	Page 20
	1 - De l'ouverture à aujourd'hui	Page 21
	2 - Les missions de l'ESAT	Page 22
	3 - Les modalités de financement	Page 23
	4 - L'ESAT dans son environnement économique	Page 23
	5 - Les activités économiques	Page 24
IV	PRÉSENTATION DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES	Page 28
	1 - Présentation et droits fondamentaux des personnes accueillies	Page 29
	2 - Caractéristiques et enjeux liés à l'évolution des profils	Page 31
V	L'ACCOMPAGNEMENT	Page 36
	1 - L'admission, l'accueil, l'accompagnement, la fin de prise en charge	Page 37
	2 - Le projet personnalisé et sa dynamique	Page 40
	3 - Les activités et actions médico-sociales dans leur environnement	Page 42
	4 - Les leviers de la professionnalisation	Page 44
VI	LES MOYENS D'ACTIONS	Page 46
	1 - Les locaux	Page 47
	2 - Les ressources humaines	Page 47
	3 - L'organisation des services - méthodologie de travail	Page 49
	4 - Les partenariats	Page 50
	5 - L'accueil des stagiaires	Page 53
	6 - La formation des salariés	Page 53
	7 - L'évaluation au service de la performance	Page 54
	8 - La démarche qualité	Page 54
VII	LES PERSPECTIVES, LES OBJECTIFS DE PROGRESSION ET D'ÉVOLUTION	Page 58
	L'ÉVALUATION AU SERVICE DE LA PERFORMANCE	Page 60
	Dans le domaine de la qualité de l'accompagnement :	
	Fiche action 1 : Evolution des profils – Accompagnement des personnes avec handicap psychique et des personnes présentant des troubles envahissant du développement	Page 60
	Fiche action 2 : Accompagnement à la vie en milieu ordinaire	Page 64
	Dans le domaine de l'économie	
	Fiche action 3 : Développement des activités économiques	Page 66
	Dans le domaine de la vie associative	
	Fiche action 4 : Actions participatives et parentales	Page 68

INTRODUCTION

L'accès à l'emploi constitue l'un des droits fondamentaux des personnes handicapées réaffirmé et ancré dans la loi du 11 février 2005. Cette dernière change le nom des CAT qui deviennent des Etablissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT). Par ailleurs, elle vient signifier l'arrêt du caractère occupationnel des CAT par la mise en place de nouvelles orientations comme la formation et la valorisation des savoir-faire professionnels (VAE) des travailleurs, l'insertion dans la cité et dans le monde du travail ordinaire, l'exercice de la citoyenneté, ...

Réaffirmés dans leur statut d'établissements médico-sociaux favorisant l'égalité des chances, l'accès à une vie sociale et professionnelle des personnes en situation de handicap, les ESAT n'en deviennent pas moins de véritables acteurs de l'économie sociale soumis à la réalité de la situation économique et aux contraintes financières.

L'ESAT E. Schaffner, sous l'impulsion et la guidance de l'Apei de Lens et environs, association gestionnaire, a entamé depuis plusieurs années les changements nécessaires liés aux évolutions des politiques sociales, des missions allouées mais également du contexte économique et social territorial. Cependant, les mutations dans ces différents domaines sont telles que l'ESAT se doit de conserver cette dynamique de changement, d'amélioration pour apporter des réponses adaptées et innovantes, inscrites dans une vision d'avenir et dans les valeurs partagées de l'association.

Document de référence, le projet d'établissement présente un caractère prospectif dont la réécriture a permis d'évaluer les avancées, les carences, les freins, les possibilités et de poser les orientations stratégiques choisies en tenant compte :

- Des orientations stratégiques développées dans le Projet Associatif 2012-2017 et le CPOM 2016-2020.
- De la dynamique d'amélioration continue, initiée depuis la première démarche d'évaluation interne en 2007.
- De la réflexion et des nouvelles orientations impulsées par l'équipe de direction, impliquant l'ensemble des effectifs du Pôle.

Nous espérons qu'il aidera chaque intervenant à s'approprier la philosophie d'action exposée, à devenir acteur du changement et de l'amélioration de la qualité afin de permettre à notre établissement de poursuivre sa double mission économique et sociale.

TABLEAU SYNOPTIQUE DU PROJET

IDENTIFICATION	ESAT « Ernest Schaffner » 38 bis, rue Emile Zola - 62160 GRENAY Tél. 03.21.13.48.50 - Fax. 03.21.13.48.59 E-mail : secretariatdirection.ptlav@apei-lens.org N°SIRET : 775 631 757 00 157 N°APE : 853 A FINESS : 620 104 877 Agrément initial DDASS du 10 novembre 1964. Dernier arrêté d'autorisation 25 novembre 2015.
TEXTES DE REFERENCES	Convention Collective du 15 mars 1966 Statuts et Règlement Intérieur de l'Association Projet Associatif 2012-2017 Loi n°75-534 du 30 juin 1975 d'orientation en faveur des personnes handicapées, notamment son article 30 Circulaire 60 AS du 8 décembre 1978 relative aux centres d'aide par le travail Loi n°2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale Loi n°2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées Décret n°2006-1752 du 23 décembre 2006 qui fixe le contenu du Contrat de Soutien et d'Aide par le Travail Décret n°2009-565 du 20 mai 2009 relatif à la formation, à la démarche de reconnaissance des savoir-faire et des compétences et à la validation des acquis de l'expérience des travailleurs handicapés accueillis en établissements ou services d'aide par le travail
LOCALISATION ET PRESTATIONS	38 bis, rue Emile Zola - 62160 GRENAY Siège administratif Sous-traitance industrielle Prestations de services extérieurs (maintenance et hygiène des locaux et services espaces verts) cuisine, bois industriel 12, rue du Pourquoi- Pas - 62300 LENS Sous-traitance industrielle Cartonnerie Prestations de services extérieurs Cuisine Couture Blanchisserie Parc des Oiseaux - rue des Colibris - 62218 LOISON-SOUS-LENS Métallurgie
ZONE D'INTERVENTION	Lens et environs

TABLEAU SYNOPTIQUE DU PROJET

BENEFICIAIRES	Toute personne en situation de handicap intellectuel et/ou psychique, à partir de 20 ans, et jusqu'à la retraite, pour laquelle la CDAPH « a constaté que les capacités de travail ne lui permettent, momentanément ou durablement, à plein temps ou à temps partiel, ni de travailler dans une entreprise ordinaire ou dans une entreprise adaptée, ni d'exercer une activité professionnelle ainsi qu'un soutien médico-social et éducatif, en vue de favoriser son épanouissement personnel et social. ».
ADMISSION	Orientation de la CDAPH (Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées)
ACCUEIL	Semi internat
CAPACITE	283 ETP travailleurs(es) handicapés(ées) depuis le 25 novembre 2015
FINANCEMENT DE LA PRISE EN CHARGE	Etat (Agence Régionale de Santé - ARS)
OBJECTIFS	- Faire accéder, grâce à la structure et à des conditions de travail aménagées, à une vie sociale et professionnelle la personne en situation de handicap, momentanément ou durablement incapable d'exercer une activité professionnelle dans le secteur ordinaire de travail. - Dispenser les soutiens requis par l'intéressé et qui conditionnent pour lui toute activité professionnelle (volet médico-social des missions de l'ESAT) et permettre à des personnes en situation de handicap d'exercer un travail se rapprochant d'une entreprise et assurant une rémunération. - Accompagner les personnes qui en ont la capacité à accéder au milieu ordinaire (circulaire 60 AS sur l'insertion).
PARTENAIRES	L'ESAT E. Schaffner développe de nombreux partenariats qui ont des finalités différentes : Liées à l'accompagnement médico-social des travailleurs : secteur sanitaire (centres hospitaliers, hôpitaux psychiatriques, CMP,), ESMS du secteur, associations tutélaires, CCAS, ... Économiques : collectivités locales et office public (Ville de Lens, Bully-les-Mines, Liévin, Grenay (...), Artois Com), bailleurs sociaux, industriels régionaux et nationaux, ... De formation : - Pour les professionnels (IRTS, AFERTES, Unifaf, ...) - Pour les travailleurs handicapés (GEAC, AST 62/59, DEQUALCO, Unifaf,...) Internes : services de l'association, ensemble des pôles, familles, bénévoles, ...



PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT

Le projet d'établissement est étroitement lié au projet associatif basé sur la conviction qu'« *il y a une richesse en chacun de nous* » et sur les valeurs essentielles partagées dans l'ensemble des établissements et services de l'association que sont « *le respect, la solidarité et l'action* ».

La réflexion menée autour de son élaboration s'est enrichie du rapport final « Opus 3 » établi par la Direction Générale de la Cohésion Sociale et des recommandations de l'ANESM.

Le projet d'établissement s'inscrit dans un cadre réglementaire :

- Loi n°2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale.
- Article L.311- 8 du Code de l'Action Sociale et des familles.

Ce projet est établi pour une durée maximale de 5 ans après consultation du Conseil de la Vie Sociale et validation du Bureau du conseil d'administration de l'association.

Sa réécriture a fait l'objet de plusieurs groupes de travail avec l'ensemble du personnel et un consultant extérieur afin d'établir un « diagnostic » de l'existant à partir des connaissances et des pratiques. Il s'est agi d'identifier des fonctionnements mis en œuvre, de les restituer dans le cadre légal, de comprendre le positionnement de chacun dans l'organisation. L'analyse de ce travail a eu pour objectif de dégager les axes d'amélioration, de progression et d'évolution.

L'écriture en elle-même du projet ne s'est pas effectuée dans la suite immédiate de ce préalable. Un changement de direction, des priorités d'ordre économique et organisationnel, ont freiné l'élan impulsé. Pour autant, de nombreux domaines ont été travaillés, améliorés, développés et nous permettent de présenter un projet d'établissement conforme à sa réalité de fonctionnement.

1 - PHILOSOPHIE DU PROJET D'ÉTABLISSEMENT

Bien plus qu'une réponse aux obligations réglementaires, le projet d'établissement est l'outil de référence des pratiques quotidiennes.

La finalité essentielle du projet d'établissement est de garantir le droit des personnes accompagnées en ce sens qu'il définit des objectifs en matière de qualité d'accompagnement professionnel et médico-social, et qu'il rend lisible les modes d'organisation et de fonctionnement de la structure.

Il s'inscrit donc dans un processus d'amélioration continue, en lien étroit avec la démarche qualité.

Le projet donne sens aux modalités d'accompagnement et participe ainsi au maintien voire au développement de la dynamique des équipes.

C'est pourquoi, il est aussi un véritable support de management et un outil de veille quant au maintien de l'équilibre entre sa vocation économique et sa vocation médico-sociale.

Dans le strict respect des impératifs légaux et notamment de la loi 2002-2, **le projet d'établissement positionne la personne accompagnée au cœur du dispositif** permettant de la considérer comme sujet titulaire de droits fondamentaux.

2 - VALEURS ET PRINCIPES D'INTERVENTION

Si le projet d'établissement s'appuie sur l'expérience acquise, l'analyse des améliorations à apporter, le respect du cadre législatif, la réflexion menée a été et reste guidée par des valeurs partagées et portées par l'Apei de Lens et environs et le mouvement associatif, l'Unapei.



Les valeurs et principes associatifs

L'association fonde son action à la lumière de la conviction qui l'anime et dans le sens des valeurs auxquelles elle adhère. Le mouvement parental est une force primordiale, servant à la fois d'ancrage et de propulsion. La personne en situation de handicap et sa famille en sont à la fois les créateurs et les bénéficiaires.

Extraits du Projet Associatif 2012-2017

Les valeurs défendues par l'association sont « *Respect, Solidarité, Action* ».

Les valeurs qui sous-tendent les modalités d'accueil et d'accompagnement des travailleurs de l'ESAT s'inscrivent dans ces valeurs associatives et se déclinent à partir des missions de la structure :

- Citoyenneté : prise en compte de la personne en situation de handicap pourvue de droits et de devoirs.
- Respect du travailleur, de son identité, de son statut, sans a priori ni jugement (culture, pratiques, ...).
- Droit au travail et à la dignité dans une organisation adaptée à la singularité, aux compétences individuelles et au projet de chacun.
- Solidarité dans le respect des aptitudes et capacités de chacun.

Ainsi, les principes d'intervention de l'établissement s'appuient sur la conviction que toute personne en situation de handicap doit bénéficier d'un accompagnement adapté à ses besoins et capacités. Cet accompagnement doit lui permettre d'exercer de plein droit et à part entière son rôle d'acteur économique, social et de citoyen.

Il s'agit alors pour l'ESAT de faire en sorte que ces principes se traduisent par des actes concrets, évaluables, communicables, transposables.

Enfin, l'ensemble des professionnels de l'ESAT s'engage dans une démarche de valorisation des rôles sociaux, afin de permettre aux travailleurs de développer leurs compétences, tant professionnelles que sociales.

La bientraitance en filigrane de toute action

La bientraitance est une démarche collective pour identifier le meilleur accompagnement possible pour le travailleur, dans le respect de ses choix et dans l'adaptation la plus juste à ses besoins. A ce titre, l'ANESM la présente comme une recommandation cadre des différents champs qu'elle étudie.

Parallèlement, l'Apei de Lens et environs s'est engagée à sensibiliser particulièrement l'ensemble des professionnels à cette question fondamentale. Le **protocole de lutte contre la maltraitance et de promotion de la bientraitance** a été élaboré de manière partagée par des représentants des différentes catégories professionnelles présentes à l'association, auxquelles se sont ajoutés les représentants des organisations syndicales.

L'Apei de Lens et environs, dans les fondements de son projet associatif, présente la mise en œuvre des actions de prévention de la maltraitance et de promotion de la bientraitance. Déclinée au sein de chaque établissement et service qui la compose, la méthodologie proposée associe la mise en place d'une Commission de Vigilance Permanente.

La reconnaissance du statut de citoyen de la personne accompagnée, placée au cœur du dispositif d'accompagnement

« *Ce que vous faites pour moi mais sans moi est fait contre moi* » Nelson Mandela.

« Accompagner » signifie avoir une action d'aide et de soutien valorisant l'autonomie, le sentiment d'utilité et l'émergence des capacités. Le contexte législatif et réglementaire auquel s'ajoutent les valeurs de l'association et le management quotidien doivent aider les intervenants de l'ESAT à conduire leurs pratiques en y associant de manière adaptée la personne concernée.

La prise en compte des recommandations de bonnes pratiques professionnelles

Les documents édités par l'ANESM sont nombreux et tous aussi importants les uns que les autres. L'équipe de Direction de l'ESAT E. Schaffner emmène ses actions de management et d'organisation en lien étroit avec ces écrits. Prioritairement, la recommandation relative à la promotion de la bientraitance représente le socle sur lequel se bâtit quotidiennement le fonctionnement de la structure. Par ailleurs, les recommandations détaillant la qualité de vie et celles relatives au soutien des professionnels donnent sens aux orientations décidées. Il importe donc que les membres de l'équipe de direction aient une connaissance pointue de ces documents qui donnent la légitimité à leurs positionnements et à leurs décisions. Ces écrits sont diffusés et actualisés.

Adéquation entre offre de service et orientation du schéma départemental

Le Projet Régional de Santé (PRS) élaboré par l'Agence Régionale de Santé (ARS) définit, pour les dix années à venir, la stratégie de santé en région dans les différents secteurs et dans une logique de parcours de santé. En cohérence avec les orientations nationales et les lois de financements, il s'appuie sur un diagnostic régional, sur les besoins de la population et des territoires, sur la sécurité et la qualité des prises en charge, sur l'expertise des acteurs de la santé.

La loi de modernisation de notre système de santé du 26 janvier 2016 a renforcé le caractère stratégique et transversal des futurs PRS. Les traditionnels schémas prévention, Schéma Régional d'Organisation Sanitaire (SROS), Schéma Régional d'Organisation Médico-Sociale (SROMS), ont laissé place à un schéma unique, le Schéma Régional de Santé (SRS). Le Programme Régional d'Accès à la Prévention et aux Soins (PRAPS) demeure comme seul et unique programme du PRS. L'ensemble s'inscrit dans un Cadre d'Orientations Stratégiques (COS).

- Le COS détermine les objectifs stratégiques de l'ARS et les résultats attendus à 10 ans, en lien avec la Stratégie Nationale de Santé (SNS).
- Le SRS décline pour les 5 années à venir les orientations du COS en objectifs opérationnels.
- Le PRAPS, d'une durée de 5 ans, décline le SRS et vise à faciliter l'accès au système de santé et à améliorer les parcours de santé.

Le PRS est finalisé pour la période 2018-2028.

Un objectif général du PRS est de développer les parcours de vie sans rupture pour les personnes en situation de handicap. Cet objectif est décliné en sous-objectifs dont l'un est de rendre effective la possibilité d'inscription de tous les enfants en situation de handicap dans un parcours de scolarisation et de vie sans rupture.

Ce sous-objectif du PRS concerne donc l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap, notamment pour accroître les chances d'insertion professionnelle des jeunes en situation de handicap à leur sortie du système éducatif par :

- Des partenariats ARS, Education Nationale, DIRECCTE, AGEFIPH, pour faciliter l'accès à un diplôme ou à la reconnaissance et la validation des acquis de l'expérience (RAE et VAE).
- Une réflexion sur la facilitation des temps partiels et séquentiels en ESAT.

- La promotion des plateformes d'insertion professionnelle sur les territoires de Lens-Hénin-Carvin. En effet, ces dispositifs « passerelles », qui facilitent et sécurisent les parcours d'insertion professionnelle, contribueront à renforcer la coordination territoriale entre les professionnels du secteur médico-social, de l'Education Nationale et ceux du service public de l'emploi, au bénéfice de l'accès à l'emploi en milieu ordinaire ou protégé et/ou à des dispositifs de formation adaptés des sortants d'ESAT, d'IME ou d'ULIS.

Dans la déclinaison de son projet d'établissement, l'ESAT E. Schaffner présentera les actions mises en œuvre ou prévues pour répondre aux différents objectifs issus du Projet Régional de Santé.

Mise en œuvre du Projet Associatif 2012-2017

En 2012, l'Apei de Lens et environs a finalisé son projet pour les 5 années suivantes (2012-2017). Dans son statut de gestionnaire et pour répondre aux exigences législatives, l'association annonce clairement ses ambitions pour l'accompagnement des personnes accueillies dans ses établissements et services.

Le projet d'établissement de l'ESAT E. Schaffner s'inscrit dans la droite ligne des objectifs annoncés parmi lesquels :

- Défi n° 2 : Promouvoir et accompagner la citoyenneté des personnes en situation de handicap : des actions significatives devront contribuer à une inclusion citoyenne de plus en plus marquée des personnes en situation de handicap.
- Défi n°3 : S'adapter et innover sans cesse : l'objectif se décline en plusieurs axes qui font l'objet de fiches actions spécifiques.

Les équipes de l'ESAT s'attachent à mettre en œuvre, au quotidien, les fiches actions qui découlent de ces deux défis. Le défi n°3 sera particulièrement abordé au travers du projet d'accueil des personnes en situation de handicap psychique et des personnes présentant des troubles envahissants du développement.

Mise en œuvre du CPOM

Le CPOM est le Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens signé entre l'association et les autorités de tarification (ARS et Conseil Départemental).

L'association a signé son 2^e CPOM pour la période 2016-2020. Celui-ci se décline notamment en fiches actions, qui peuvent être transversales aux établissements et services de l'association ou propres à l'ESAT en particulier.

Parmi les objectifs énoncés dans ces fiches actions, l'ESAT s'est notamment engagé à agir sur :

- Fiche 2.1.2 - Accompagnement des personnes avec autisme.
- Fiche 2.1.3 - Accompagnement des personnes en situation de handicap psychique.
- Fiche 2.1.4 - Accompagnement des personnes handicapées qui avancent en âge.
- Fiche 2.2 - Accompagnement à la vie en milieu ordinaire.



**PRÉSENTATION
DE L'ASSOCIATION
GESTIONNAIRE
APEI DE LENS ET ENVIRONS**





L'Association de parents, de personnes handicapées mentales et leurs amis de Lens et environs, dite Apei de Lens et environs, étend son champ d'action sur de nombreuses communes de l'arrondissement lensois. Elle compte 500 adhérents, accompagne près de 800 personnes en situation de handicap intellectuel, de polyhandicap ou d'autisme et de troubles apparentés et emploie près de 350 professionnels.

Les statuts de l'Apei de Lens et environs

L'Apei de Lens et environs est une association à but non lucratif fondée conformément aux dispositions de la loi du 1^{er} juillet 1901, déclarée en sous-préfecture de Béthune le 1^{er} juillet 1958 sous le numéro 5700 (Journal Officiel du 10 juillet 1958).

Son siège social est établi au 22, rue Jean Souvraz - 62300 Lens.

Actuellement, M. Jacques Brelot est le Président de l'Apei de Lens et environs, et M. Thomas Delreux en est le Directeur Général.

L'Apei de Lens et environs a pour buts

- D'apporter aux personnes en situation de handicap mental et aux familles ayant un enfant, adolescent ou adulte porteur d'un handicap mental, l'appui moral et matériel dont elles ont besoin, de développer entre elles un esprit d'entraide et de solidarité et de les amener à participer activement à la vie associative.
- D'unir les familles et les amis de personnes en situation de handicap mental, et présentant ou non des troubles associés, y compris des polyhandicaps, ou des troubles envahissants du développement (TED) dont l'autisme.
- De favoriser l'accueil et l'écoute des nouveaux parents, d'assurer la pleine participation des familles et des personnes en situation de handicap mental en facilitant l'accès à la participation, à la citoyenneté et à l'égalité des chances.
- De mettre en œuvre tous les moyens nécessaires au meilleur développement moral, physique ou intellectuel des personnes en situation de handicap mental, quelles que soient la nature et la gravité du handicap, de promouvoir, de gérer tous les établissements et services indispensables pour favoriser leur plein épanouissement par l'éducation, la formation, l'exercice d'une activité professionnelle pouvant générer une activité commerciale, l'hébergement, l'insertion sociale et professionnelle, l'organisation de leurs loisirs.

- De défendre les intérêts moraux, matériels et financiers de ces personnes en situation de handicap mental auprès des élus, des pouvoirs publics, des commissions administratives, des autorités de tarification et de contrôle.
- D'organiser toute manifestation, d'informer les élus, les autorités, les médias.
- D'établir des concertations, des adhésions et des coopérations (y compris. par le biais de conventions) avec d'autres organismes.

Le projet associatif s'appuie sur une conviction et trois valeurs

Une conviction : « Il y a une richesse en chacun de nous »

LE RESPECT

L'Association revendique le Respect envers la personne humaine quelle qu'elle soit car c'est de là que viennent sa dignité et sa valeur inconditionnelle.

LA SOLIDARITÉ

Parents, amis, personnes handicapées, professionnels : une « communauté de destins », qui développe un élan coopératif et/ou bénévole pour reconnaître et promouvoir la personne handicapée en tant que personne à part entière.

L'ACTION

L'action est à la fois valeur en soi et véhicule d'autres valeurs, tels le respect et la solidarité. Tel acte posé l'est forcément au nom d'une philosophie de valeurs.

L'Apei de Lens et environs Aujourd'hui



ORGANIGRAMME DE L'ASSOCIATION



Les établissements et services par pôle de direction

Pôles	Etablissement / Service Adresse	Catégorie	Compétence	Capacité autorisée en 2015
ASSOCIATIF	Pôle Associatif <i>Siège social</i> <i>Espace associatif</i> <i>Des Loisirs Comme</i> <i>Les Autres</i> 22, rue Souvraz 62300 LENS			Environ 20 enfants accompagnés par Des Loisirs Comme Les Autres
	Service associatif La Mascotte 11, rue Nelson Mandela 62 160 GRENAY Service Retraités d'ESAT 12, rue du Pourquoi Pas 62300 Lens			35 personnes accompagnées par La Mascotte 40 personnes accompagnées par le Service Retraités
ENFANCE	IME Léonce Malécot rue du Pourquoi Pas 62300 LENS	Institut Médico-Educatif	ARS	93 places 6-20 ans
	SESSAD Le Pourquoi Pas 1ter, rue Prosper Mérimée 62300 LENS	Service d'Education Spécialisé et de Soins à domicile	ARS	41 places 0-20 ans
TRAVAIL	ESAT Ernest Schaffner 38bis, rue Emile Zola 62160 GRENAY	Etablissement et Service d'Aide par le Travail	ARS	283 places
	EA 38bis, rue Emile Zola 62160 GRENAY	Entreprise Adaptée	DIRECCTE	15 ouvriers
HABITAT ET VIE SOCIALE	Foyer de vie Les Glycines 34 bis, rue Napoléon Lebacqz 62160 GRENAY Unité rattachée Les Goélands 230, rue Masséna 62750 LOOS-EN-GOHELLE	Foyer de vie	CD	50 places + 4 places AT
	SAJ Le Domaine des Ecureuils 18, rue Voltaire 62160 BULLY-LES-MINES	Service d'Accueil de Jour	CD	30 places + 5 places AT
ACCOMPAGNEMENT VERS UNE VIE EN AUTONOMIE	FH Les Horizons Tour Allart Av. S. Allende 62300 LENS	Foyer d'hébergement	CD	40 places + 1 place AT
	SAMO 12, rue du Pourquoi Pas 62300 LENS	Service d'Accompagnement en Milieu Ouvert Service d'Aide à la Vie Sociale (SAVS) Service d'Accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés (SAMSAH)	CD CD / ARS	42 places 52 places
	SAMSAH Relais TED 12, rue du Pourquoi Pas 62300 LENS	Service d'Accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés Relais Troubles Envahissants du Développement (TED)	CD / ARS	20 places
MEDICALISE	FAM La Marelle rue du Docteur Piette 62800 LIEVIN	Foyer d'Accueil Médicalisé	CD ARS	54 places en internat 6 places en AJ 2 places en AT



PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ESAT E. SCHAFFNER

1 - DE L'OUVERTURE À AUJOURD'HUI

Le 1er juillet 1958, sous l'impulsion de Madame Pot, présidente fondatrice et de parents précurseurs naît l'Apei de Lens et environs. Il s'agit alors pour ces familles de trouver des solutions d'accompagnement et de soutien pour leurs enfants dont le handicap ferme la porte des écoles. Un accueil à temps partiel organisé dans « la maison de la famille » à Lens, une forte mobilisation et une volonté des parents aboutissent à la création d'un établissement en avril 1959 avec un agrément à titre exceptionnel pour 20 enfants. L'agrément définitif d'IMP est obtenu en 1962 pour l'accueil de 55 enfants.

Mais ces enfants grandissent, doivent quitter l'IME sans modalité d'accueil pour l'avenir. Cherchant sans cesse à reculer les limites du possible, l'association, construite autour de la valeur portée à la relation triangulaire, personnes en situation de handicapées-parents-professionnels, s'attache à apporter des réponses adaptées aux personnes les plus démunies.

C'est dans cet esprit que s'ouvre le Centre d'Aide par le Travail (ancien nom donné aux ESAT) «Denis Cordonnier», rue Alfred Maes à Lens en 1964. Il accueillait alors de jeunes hommes en situation de handicap présentant des capacités et des aptitudes au travail.

Il s'agissait du neuvième ESAT créé en France, le premier dans la région. Il offrait alors du travail à 23 hommes.

Deux ans plus tard s'ouvrait une annexe pour 12 femmes, toujours à Lens, rue de Tunis.

En 1968, une annexe de l'ESAT s'ouvrait à Grenay et accueillait 17 hommes.



En 1974, l'effectif étant en expansion, de nouveaux marchés ont été obtenus. L'Apei de Lens et environs a alors décidé d'acheter un terrain pour construire de nouveaux bâtiments. Les femmes et les hommes des ateliers Denis Cordonnier et de la rue de Tunis ont pu être accueillis à l'ESAT E. Schaffner au 12, rue du Pourquoi Pas à Lens, dans des locaux de plein pied.

En 1991, certains adultes ont montré des difficultés à poursuivre une activité professionnelle adaptée (fatigue importante, problème de santé, diminution des aptitudes). S'ouvre alors la Section Occupationnelle Thérapeutique (devenue aujourd'hui le Service d'Accueil de Jour Le Domaine des Ecureuils) qui proposait une alternative au travail en ESAT.

1992 voit la création de la Section d'Atelier Protégé (devenue aujourd'hui Entreprise Adaptée) pour répondre aux capacités de certains travailleurs à franchir une étape supplémentaire vers l'insertion en milieu de travail ordinaire. Elle favorisait la promotion du travailleur en situation de handicap qui accédait ainsi au statut de salarié.

Le 2 juillet 1998, les locaux administratifs de la rue du Pourquoi Pas étant trop exigus et les ateliers ne répondant plus aux normes de sécurité en vigueur, une autorisation est donnée pour effectuer des travaux d'extension. Le service administratif, les services extérieurs ainsi que l'atelier métallurgie et mécanique sont implantés dans de nouveaux locaux situés rue de Londres. Les ateliers sont alors restructurés et réaménagés.

En 2013, comme convenu lors de la signature du premier Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens entre l'association et l'ARS, l'ESAT entame un travail d'évolution architecturale ayant pour objectif de mutualiser les 3 sites et d'améliorer l'environnement de travail.

Des travaux sont engagés en 2015 sur le site de Grenay, permettant le déménagement du site administratif de la rue de Londres, la création d'un nouveau restaurant et l'extension des locaux espaces verts.

L'atelier métallurgie poursuit son activité dans les locaux de la rue de Londres jusqu'en 2017, date à laquelle il déménage au Parc des Oiseaux à Loison-sous-Lens, en plein cœur d'une Zone d'Activités Economiques.

Fin 2015, l'ESAT est autorisé à créer 10 places supplémentaires, portant son agrément à 283 places au total.



ENJEU

En lien avec l'Apei de Lens et environs, poursuivre la réflexion concernant le repositionnement géographique de la Rue du Pourquoi-Pas (Lens).

2 - LES MISSIONS DE L'ESAT : LA DUALITÉ DE SA DOUBLE FINALITÉ

Si l'ESAT offre des activités professionnelles dans un environnement adapté contribuant ainsi à l'emploi des personnes en situation de handicap, il dispense également un accompagnement et des soutiens qui visent au développement de l'autonomie et de la citoyenneté. Opérateur économique ordinaire, l'ESAT est avant tout un établissement médico-social dont le rôle a été défini **par la Circulaire 60 AS du 8 Décembre 1978** :

« *Tout en étant juridiquement des établissements sociaux, relevant à ce titre de l'ensemble des dispositions de la Loi du 30 juin 1975 (rénovée par la loi de 2002), les ESAT sont simultanément :*

- *Une structure de mise au travail.*
- *Une structure médico-sociale dispensant les soutiens requis par l'intéressé et qui conditionnent pour lui toute activité professionnelle.*

Aucun de ces deux aspects ne saurait disparaître sans que la vocation des établissements ne soit gravement altérée. »

Les lois de 2002 et 2005, tout en réaffirmant le caractère médico-social des ESAT, précisent les deux vocations de la structure :

- **Une vocation économique** : structure de travail et de production se rapprochant d'une entreprise et se situant comme partenaire du secteur économique. Les bénéfices consécutifs à la production réalisée par les travailleurs, en lien avec leurs moniteurs, alimentent directement le budget commercial.
- **Une vocation d'intégration sociale (inclusion) et professionnelle de la personne en situation de handicap** :
 - Structure d'accueil et d'accompagnement visant l'autonomie, l'insertion, le développement et l'épanouissement de la personne en situation de handicap. La mise en place d'actions de soutien et d'activités éducatives concourt à la réalisation de cet objectif en lien avec les activités à caractère professionnel.
 - Structure favorisant l'accès au milieu ordinaire de travail.

Dès lors, la reconnaissance et la valorisation du volet économique constituent un enjeu de la mission médico-sociale de l'ESAT au bénéfice des travailleurs. Il est en effet nécessaire d'assurer un équilibre économique permettant de répondre aux besoins des personnes tout en assurant la pérennité de la structure.

La synergie entre mission médico-sociale et économique est la clé de voûte du fonctionnement de l'ESAT.

ENJEUX

- Mettre en place les actions favorisant l'insertion professionnelle en milieu ordinaire.
- Développer les prestations et/ou coopérations dans des entreprises ou services du milieu de travail ordinaire.

3 - LES MODALITÉS DE FINANCEMENT

Pour réaliser ses missions, l'ESAT dispose de deux budgets :

- Un budget commercial, lié à la production qui finance en partie la rémunération directe des travailleurs et les charges liées à la production (achat de matière première, machines etc...).
- Un budget social : dotation globale de fonctionnement versée par l'état qui couvre les dépenses à caractère social (rémunération du personnel, dépenses liées aux activités de soutien etc...). A cette dotation s'ajoute l'aide au poste versée pour la rémunération garantie de chaque travailleur. En outre, l'état reverse 2 euros pour chaque euro versé par l'ESAT à l'OPCA (UNIFAF) dans le cadre de la formation des travailleurs.

En 2010, l'Apeï de Lens et environs a signé son premier CPOM qui fixe le montant de cette dotation globale de financement, notamment avec l'Agence Régionale de Santé. Il a été renouvelé en 2016.

4 - L'ESAT DANS SON ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

Acteurs économiques à part entière, les ESAT sont soumis aux mêmes exigences que les entreprises dites ordinaires et comme ces dernières, ils doivent faire face aux aléas de l'activité économique et aux difficultés structurelles rencontrées par celle-ci particulièrement dans le bassin minier, secteur d'intervention de l'ESAT E. Schaffner.

Le rapport d'information (2014-2015) de monsieur Eric Bocquet fait note explicitement au nom de la commission des finances des contraintes budgétaires des ESAT liées, en outre, au contexte économique en évolution et sous tension :

« [Sur le plan économique, les délocalisations industrielles des années 1990 ont conduit à une perte de marchés pour les ESAT car les activités de sous-traitance ont été elles aussi délocalisées. Par ailleurs, certaines activités à faible valeur ajoutée comme l'assemblage ou le conditionnement subissent la concurrence des entreprises des pays d'Europe de l'Est et d'Asie ...] [Cette situation pousse les ESAT à s'adapter afin de continuer à assurer l'équilibre de leur budget commercial. En effet, leurs activités historiques sont plus difficilement rentables ou soumises à plus fortes concurrence...] »

L'ESAT E. Schaffner subit également ce contexte défavorable avec la baisse, notamment, des commandes liées à son client historique en cartonnerie. Pour y faire face, il a su développer un certains nombres d'atouts favorisant son insertion dans le tissu économique local mais aussi national :

- Qualité, réactivité, innovation sont les valeurs partagées par l'ensemble des professionnels et des travailleurs, elles sont défendues auprès des clients.

- Une grande capacité d'adaptation dans l'organisation du travail (mutualisation des ateliers, polyvalence des travailleurs, formations...) permet de répondre aux diverses demandes des clients.
- Un partenariat solide avec les acheteurs importants de l'économie régionale mais aussi nationale.
- Une participation récente au Groupement des Entreprises Sociales et Solidaires qui permet de créer des partenariats sur différents secteurs d'activités.
- La volonté de consolider et de développer ces atouts en menant une réflexion constante sur les évolutions économiques actuelles, les secteurs d'activité en développement et les actions à mettre en place pour suivre ces évolutions en palliant aux difficultés liées au contexte économique.

ENJEUX

Développer :

- La communication externe : démarche entamée avec l'élaboration de la nouvelle plaquette commerciale et qui doit se poursuivre avec la refonte de notre site internet, la mise en place de portes ouvertes pour faire connaître notre existence et nos savoir-faire.
- L'accroissement de la prospection commerciale en lien avec les capacités des ateliers.
- La relation avec les clients en les accompagnant dans leurs différents projets en lien avec nos compétences et outils.
- La réponse aux besoins d'externalisation de nos clients.
- La diversification de nos réalisations (menuiserie, cartonnerie...) afin de conforter ces secteurs.

5 - LES ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES

L'ESAT offre la possibilité d'activités à caractère professionnel et met en œuvre ou favorise l'accès à des actions d'entretien des connaissances, de maintien des acquis, de formation professionnelle ainsi qu'à des actions éducatives d'accès à l'autonomie et d'implication à la vie sociale.

L'ensemble de ces activités vise le développement d'aptitudes techniques, sociales et relationnelles. Elles concourent à sécuriser le parcours de vie des personnes accueillies dans une démarche d'inclusion citoyenne. Elles participent au développement de l'autonomie la plus grande possible et au bien-être tant professionnel que personnel du travailleur.

L'activité professionnelle et l'accompagnement socio-éducatif qui en découlent visent à consolider un accompagnement personnalisé pour lequel l'ensemble des professionnels doit travailler en étroite collaboration.

Elle est pensée et organisée dans toutes ses dimensions en tenant compte des capacités des travailleurs : aménagement des postes de travail, adaptation du rythme et de la durée du travail, aide et soutien dans la réalisation des tâches (accompagnement individualisé, gabarits...), ajustements des apprentissages.

Ces soutiens dits professionnels sont complétés par l'accompagnement médico-social.

L'ESAT E. Schaffner dispose d'une palette diversifiée d'activités réparties sur 3 sites.

Sont implantées sur le site de LENS :

- **Cartonnerie, contre-collage** : il s'agit d'une production d'articles de classements, de calendriers, de produits publicitaires, pour différents clients essentiellement régionaux. Le process de fabrication est composé de machines professionnelles de contre-collage, de machines semi-automatiques (massicots, dérouleuses, ..) et d'opérations manuelles.
- **Confection couture** : spécialisée initialement dans la confection de sangles, l'activité s'est développée par la suite dans l'étude et la réalisation de produits spécifiques adaptés au milieu médicalisé par exemple. Son parc machines (surjeteuses, piqueuses plates, ...) permet de répondre à des demandes de retouches spécifiques.
- **Prestations de services extérieurs** : à ce jour, elles regroupent plusieurs activités : nettoyage de voiries, nettoyage de locaux médicalisés (EHPAD, foyers, entreprises, ...). Nous pouvons également intervenir à la demande sur les sites de nos clients.
- **La blanchisserie** : nouvellement créée, cette activité répond aujourd'hui à des marchés internes et externes liés à l'entretien du linge (nettoyage et repassage).
- **La restauration** : installé sur nos sites de Lens et Grenay, ce secteur prend en charge la préparation, la confection et le service d'environ 400 repas journaliers pour le Pôle Travail et pour d'autres Etablissements de l'Apei de Lens et environs. Les équipes de restauration accueillent également depuis un an des clients extérieurs pour des prestations sur mesure.
- **La sous-traitance industrielle** : implantée sur les sites de Lens et Grenay, nous réalisons pour différents donneurs d'ordre, de l'assemblage, du tri, de la mise sous film, de pièces diverses et variées. Nos partenaires se situent dans des secteurs d'activité comme l'automobile, la grande distribution, ... Nous avons la possibilité d'effectuer les prestations sur les sites de nos clients avec des équipes dédiées.



Sur le site de GRENAY :

- **L'aménagement et l'entretien d'espaces verts** : six équipes composées de six travailleurs managés par un moniteur réalisent différents travaux de tontes, de tailles, de débroussaillages, pour des entreprises, des collectivités, des particuliers, Elles disposent de matériels professionnels permettant de répondre à de nombreux marchés (tondeuses autoportées, autotractées, gyro-broyeurs, ...).
Depuis peu, nous proposons des prestations d'aménagements paysagers intégrant la plantation d'arbres, de massifs, de décorations minérales, et d'aménagements en lien avec nos autres activités (bois, ferronnerie, ...).
- **Le bois industriel** : notre atelier conçoit et réalise divers types d'assemblages bois : palettes, gabarits de calage, caisses d'emballages, produits à façon, présentoirs, Notre parc de machines modernes comprend une scie à ruban, une scie pendulaire, une dégauchisseuse, une raboteuse, une toupie et du matériel pneumatique de clouages et d'agrafages. Nos clients sont variés allant par exemple de mairies pour des nichoirs à des multinationales pour des caisses d'emballages de transport.



Sur le site de LOISON SOUS LENS :

- **La métallurgie** : ce site industriel dédié et terminé en 2017, regroupe dans un atelier moderne une vingtaine de travailleurs spécialisés dans la mécano-soudure (découpe, ébavurage, perçage, soudage, peinture, ...).

Nous concevons et fabriquons pour des clients variés des assemblages spécifiques (casiers, chariots, rambardes, barrières, supports, ...) de différentes tailles. Nous assurons également la réparation et la rénovation de différents produits industriels ou marchands.

Cette diversité d'activités nous permet de proposer une place à chacun, quel que soit ses difficultés. Elle est une opportunité de réponse à l'évolution des travailleurs et aux nouveaux profils.

Mais comme nombre de structures et comme noté dans le rapport d'Opus 3, l'ESAT E. Schaffner a été confronté à certaines difficultés pour lesquelles il a su se montrer réactif sur :

- La présence d'un cœur d'activités historique, conditionnement, travail à façon, assemblage, montage, tri, contrôle. Si ces activités restent essentielles pour pouvoir répondre aux besoins des travailleurs les plus fatigables, elles nécessitent des évolutions et des diversifications afin de réduire les risques de pertes de marchés et toujours mieux correspondre à la demande.
- Les craintes suscitées par le démarrage de nouvelles activités, les investissements nécessaires, l'adaptation aux capacités des travailleurs, ...
- La régulation de l'activité des marchés stables tout au long de l'année et évolutions des demandes visant à plus de réactivité pour des marchés de plus petite taille en volume comme en durée.

L'ESAT E. Schaffner a su se montrer offensif en réorganisant un secteur en régression : le conditionnement. Cette réorganisation a permis la mise en place de partenariats avec de nouveaux clients dans le secteur automobile par exemple. Il a également su s'adapter aux évolutions de fabrication demandées par son principal client en cartonnerie. D'une manière plus générale, nous l'appelons désormais sous-traitance industrielle.

C'est en s'appuyant sur les compétences et l'investissement de ses salariés et la formation de ses travailleurs que l'ESAT E. Schaffner est parvenu à diversifier et renouveler les prestations dans des secteurs comme la couture, la mécano-soudure, la restauration et à mettre en place l'activité blanchisserie.

La régulation de l'activité sur l'année a fait l'objet d'une négociation avec les clients qui a abouti à un étalement plus important dans le temps notamment dans la production des calendriers. D'autre part, le développement de la polyvalence de nos travailleurs et la mobilité permettent de répondre à des marchés ponctuels particulièrement liés à la période des fêtes de fin d'année.

La direction de l'ESAT s'attache à développer son réseau et participe notamment à l'animation du Groupement des Etablissements pour l'Action et le Concertation (GEAC) depuis sa création.



ENJEUX

- Garantir une adéquation entre demande des clients et profils des travailleurs.
- Sur les courts et moyens termes, développer de nouvelles activités porteuses intégrant l'évolution des profils des travailleurs et les besoins identifiés au sein du tissu économique.
- Orienter la réflexion stratégique et les prospections commerciales vers une démarche d'intégration dans le milieu ordinaire de travail.



IV

**PRÉSENTATION
DES PERSONNES
ACCOMPAGNÉES**

1 - PRÉSENTATION ET DROITS FONDAMENTAUX DES PERSONNES ACCOMPAGNÉES

L'ESAT E. Schaffner bénéficie d'un agrément pour l'accueil de 283 travailleurs en situation de handicap en équivalent temps plein (le dernier arrêté d'autorisation date du 25 novembre 2015).

Il accueille des personnes déficientes intellectuelles, hommes et femmes, avec ou sans troubles associés à partir de 20 ans jusqu'au droit à la retraite. Toutefois, à titre exceptionnel, une dérogation peut être demandée à l'ARS pour une admission aux 18 ans de la personne.

La décision d'orientation relève de la Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes handicapées (CDAPH), intégrée à la Maison Départementale des Personnes Handicapées (MDPH).



L'orientation est réétudiée à échéance régulière sur envoi d'un nouveau dossier de demande accompagné d'un rapport d'évaluation élaboré à l'issue d'une synthèse. Ce rapport est rédigé par les référents médico-sociaux à partir des éléments amenés par l'ensemble des participants à la synthèse.

Le statut de la personne accompagnée

Les ESAT sont des établissements médico-sociaux qui relèvent pour l'essentiel des dispositions figurant dans le code de l'Action Sociale et des familles. Cependant, les dispositions du Code du Travail s'appliquent en ce qui concerne l'hygiène, la sécurité et la médecine du travail.

Les personnes accompagnées n'ont pas le statut de salarié et ne bénéficient pas d'un contrat de travail réglementé par le Code du travail, mais signent avec l'ESAT un Contrat de Soutien et d'Aide par le Travail.

Les droits et participations des travailleurs

Comme tout établissement ou service accueillant des personnes en situation de handicap, l'ESAT se doit d'informer les travailleurs de leurs droits et modalités de participation au fonctionnement de la structure. Les professionnels sont formés à la connaissance des droits fondamentaux des travailleurs handicapés et à la mise en œuvre des outils de la loi du 2 janvier 2002. En cela, le projet d'établissement est un outil essentiel qui formalise l'engagement de l'association et de la structure :

- **Respecter la dignité, l'intégrité, la vie privée, l'intimité et la sécurité du travailleur handicapé.**
A noter : « la sécurité des personnes est l'une des missions premières de l'établissement. Elle peut entrer en opposition avec le respect des autres droits et libertés fondamentaux (notamment le droit à la vie privée et à l'intimité). Il appartient donc à l'établissement de les concilier. » (Fiches pratiques, Réglementation et Législation des ESAT p.21 Edition n°4 mars 2016).
- **Libre choix des prestations offertes :** le travailleur peut choisir son domaine d'intervention et en changer durant son parcours professionnel. Cependant, il se peut que nous ne puissions répondre favorablement à la demande pour des raisons de restrictions médicales (notées par le médecin du travail). Les prestations d'accompagnement peuvent, également, pour des raisons organisationnelles et/ou de moyens ne pas répondre aux demandes du travailleur. C'est au travers de la co-construction du projet personnalisé que cette difficulté peut être réfléchie et résolue.
- **Droit à une prise en charge individualisée respectant le consentement éclairé de la personne :** ce droit est garanti au travers de la dynamique du projet personnalisé, développé ultérieurement.

- **Droit à la confidentialité des informations** : élément indispensable à l'instauration d'une relation de confiance, il implique pour chaque membre de l'équipe pluridisciplinaire, le respect du secret professionnel tel qu'il est défini dans le Décret du 20 juillet 2016 encadrant les conditions d'échange et de partage d'informations entre professionnels de santé et autres professionnels du champ social et médico-social.
- **Droit d'accès aux informations relatives à l'accompagnement** : le droit d'accès à son dossier médical, social et éducatif et toute autre information liée à l'accompagnement n'incluant pas les notes personnelles du professionnel.
- **Droit à la rémunération garantie** : tout travailleur handicapé a droit à une rémunération garantie versée par l'ESAT et qui peut se cumuler avec l'AAH versée par la CAF. Celle-ci ne constitue pas un salaire au sens du droit du travail.
La rémunération est attribuée dès le premier jour d'entrée à l'ESAT et se compose d'une part financée par l'ESAT qui ne peut être inférieure à 5% du salaire minimum de croissance (SMIC) et d'une aide au poste, financée par l'Etat, qui est de 50% du SMIC.
A l'ESAT E. Schaffner, le montant de la rémunération garantie se situe entre 55% et 70 % du SMIC. Il correspond à un temps plein (au maximum 35 heures/semaine). L'exercice d'une activité à temps partiel entraîne la réduction proportionnelle de la rémunération garantie.
Comme dans toute entreprise, une politique de rémunération a été mise en œuvre à l'ESAT E. Schaffner. Elle permet d'adapter et/ou de valoriser le travailleur handicapé en fonction de sa situation personnelle et ce à partir d'une grille d'évaluation qui reprend l'activité exercée, la motivation et l'implication, l'assiduité et le comportement. Tout changement dans la rémunération fait l'objet d'un échange avec le travailleur, sa famille ou son représentant légal le cas échéant.
L'évolution de la population accueillie, la nécessité de prendre en compte le contexte économique actuel a amené la direction à suspendre provisoirement les modalités de révision de la rémunération.
- **Droit à l'expression** : les travailleurs ont la possibilité de donner leurs avis et faire connaître leurs attentes et besoins concernant le fonctionnement de l'Etablissement.

ENJEU

Engager une réflexion pour redéfinir une politique de rémunération qui tienne compte des évolutions, de la compatibilité avec le projet d'établissement ainsi qu'avec les différents investissements nécessaires à sa réalisation.

Les outils de mise en œuvre des droits fondamentaux du travailleur et de sa participation

- **Le projet d'établissement** : document de référence, le projet d'établissement constitue un outil essentiel de management, d'information et d'engagement. Engagement de l'établissement envers la personne accueillie et sa famille, engagement des professionnels à l'égard de la structure et des travailleurs.
- **Le règlement de fonctionnement** : définit les droits, obligations et devoirs du travailleur. Son respect permet une vie collective, l'ancrage d'un comportement citoyen et responsable et la réalisation des objectifs économiques de la structure. Il est annexé au livret d'accueil, est revu de façon périodique.
Le règlement de fonctionnement ne doit pas être confondu avec le règlement intérieur qui s'adresse uniquement aux salariés.
Le règlement de fonctionnement de l'ESAT a été réactualisé et adapté en FALC (Facile à Lire et à Comprendre) en 2016.
- **Le livret d'accueil** : fournit au travailleur, sa famille et/ou son représentant légal les informations concernant l'établissement, son organisation et les modalités d'accompagnement. Il est réactualisé dans une période de 5 ans maximum.
Le livret d'accueil de l'ESAT a fait l'objet d'une réactualisation en FALC en 2016.

- **Le Contrat de Soutien et d'Aide par le Travail (CSAT) :** document obligatoire, il définit les droits et obligations réciproques de l'ESAT et du travailleur afin d'encadrer l'exercice des activités professionnelles et la mise en œuvre du soutien médico-social et éducatif afférent à ces activités. Ce contrat est conclu pour une durée d'un an et prolongé par tacite reconduction. A l'issue de la période d'essai, un avenant constitué du projet personnalisé y est adjoint. Tout changement dans l'accompagnement du travailleur doit faire l'objet d'un avenant au CSAT.



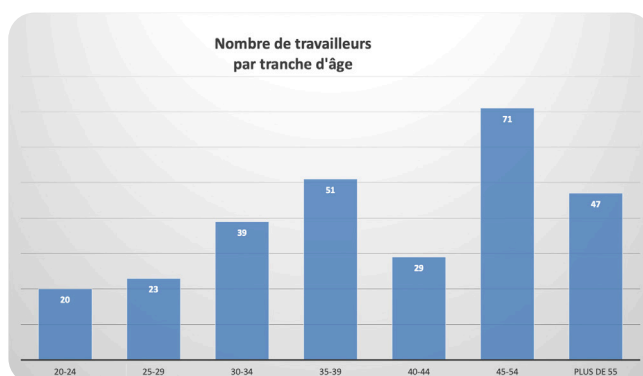
- **Le Protocole de Signalement de la Maltraitance :** texte en vigueur est régulièrement remis à jour. Il est présenté à chaque nouvel intervenant à l'ESAT (CDI, CDD, stagiaires) qui s'engage à travers le contrat de travail ou la convention de stage à garantir sa mise en œuvre en toute circonstance.
- **Le Dossier Unique du travailleur (D2U) :** projet d'un D2U informatisé et commun à l'ensemble des structures et services de l'association aboutit en 2017. Cette évolution a pour finalité de faciliter la continuité de l'accompagnement, la fluidité des parcours d'une part et de permettre une traçabilité, un archivage et une centralisation des données. Le logiciel dédié est IMAGO.
- **La Personne Qualifiée :** le travailleur ou son représentant ont le droit de faire appel à une personne extérieure à l'ESAT en vue de faire valoir ses droits. La liste des personnes qualifiées est établie par le représentant de l'ETAT dans le département, le directeur général de l'ARS et le Président du conseil départemental. La liste des personnes qualifiées doit être présente dans le livret d'accueil.
- **Le Conseil de La Vie Sociale (CVS) :** favorise la participation et l'expression des personnes accueillies à l'ESAT ainsi que celles de leur famille et représentants légaux. Sa composition est réglementée et fait l'objet d'élections pour les représentants des travailleurs, des familles, des professionnels. Le président est élu parmi les représentants des travailleurs.
Le CVS est consulté sur toute question liée à la vie de l'établissement, son organisation, la vie quotidienne, les modalités de l'accompagnement. Son avis est consultatif, il est force de propositions.
Le CVS de l'ESAT E. Schaffner est composé de 6 représentants des travailleurs titulaires et 3 suppléants, 4 représentants titulaires des familles et représentants légaux et 2 suppléants, un titulaire et un suppléant représentant du personnel. Le représentant de l'association est l'administrateur délégué et des facilitateurs sont désignés parmi le personnel afin d'aider les travailleurs à s'exprimer.
Il se réunit 4 fois par an et fait l'objet d'un règlement de fonctionnement adapté en FALC.
- **La Commission de Vigilance Permanente :** son rôle est d'évaluer et de faire le point sur les situations à risque ou les points critiques, collecter ou diffuser l'information et la documentation, émettre des préconisations et transmettre les observations à l'association. Elle se réunit 2 fois par an consécutivement à un CVS. Les modalités de sa composition sont inscrites dans le règlement de fonctionnement du CVS.
- **La Commission Restauration :** cette commission est transversale, elle inclut un travailleur et un professionnel du SAJ « Le Domaine des Ecureuils » de l'Apei de Lens et environs dont les personnes accompagnées prennent les repas à l'ESAT quotidiennement.
Composée de représentants des travailleurs et des professionnels, du prestataire restauration et du directeur, elle vise à une constante amélioration du service proposé en tenant compte des remarques et souhaits de chacun dans la mesure des possibilités organisationnelles et financières.
Une enquête de satisfaction est réalisée auprès des travailleurs deux fois par an.

2 - CARACTÉRISTIQUES ET ENJEUX LIÉS À L'ÉVOLUTION DES PROFILS

L'ESAT E. Schaffner connaît une évolution des profils des personnes accueillies comme l'ensemble des ESAT et tel que le montre le rapport Opus 3 établi par la DGCS. Les problématiques engendrées par cette

évolution amène l'ESAT à anticiper, s'adapter, progresser tant dans son fonctionnement organisationnel que dans les compétences requises pour assurer l'accompagnement le plus pertinent face aux nouveaux besoins des travailleurs en situation de handicap.

Pyramide des âges : une population vieillissante



Un constat : dans les 5 ans à venir, 5% des personnes accueillies auront plus de 60 ans et pourront prétendre aux droits à la retraite et 25% auront plus de 50 ans.

Des commentaires : la pyramide des âges met en évidence l'avancée en âge et pose la question de la fatigabilité des travailleurs, de la diminution des capacités d'exécution et des solutions alternatives. Cela nous amène également à envisager le devenir des futurs retraités soumis au risque d'isolement sans accompagnement.

ENJEUX

Adapter l'offre de service aux personnes vieillissantes :

- En sécurisant le parcours professionnel, en adaptant les conditions de travail au travailleur handicapé : via les temps partiels, la mobilité entre les différents ateliers sont des modalités d'accompagnement privilégiées à développer. Elles permettent de pallier la diminution des capacités en tenant compte de la fatigabilité.
En parallèle des activités de soutien peuvent être proposées afin d'assurer des temps de détente et de répit dans la semaine, mais aussi de favoriser le maintien des acquis. D'autres modalités d'accompagnement doivent être recherchées, imaginées avec une ouverture sur l'extérieur et ce dans le respect des souhaits des personnes concernées. Afin d'accompagner l'avancée en âge du travailleur, une collaboration étroite avec la médecine du travail est indispensable.
Pour les travailleurs vivant en foyer d'hébergement, le temps partiel nécessite une réflexion avec les professionnels de celui-ci afin de déterminer ses possibilités d'accompagnement sur le temps libéré.
- En valorisant l'expérience et les liens intergénérationnels : en fonction de l'adhésion du travailleur, le tutorat auprès des jeunes doit être valorisé et envisagé comme une possibilité pour la personne vieillissante de continuer son parcours professionnel dans les conditions les plus favorables à son état de santé. Transmettre ses savoir-faire, ses compétences apporte une valorisation et une reconnaissance qui engendrent motivation et dynamisme.
- En préparant la retraite : envisager la cessation d'activité en aval permet d'aborder avec la personne et sa famille la question de la transformation des modalités d'existence, la gestion du temps libéré, le logement, l'environnement relationnel...

Cette préparation implique :

- Une présentation des différents dispositifs d'accès aux droits.
- Une proposition d'accompagnement vers un bilan de santé.
- Une évaluation de la situation sociale, environnementale et relationnelle.
- Des actions favorisant la mise en relation avec les associations locales (culturelles, sportives, sociales, groupe d'entraide...).

En fonction de la situation de chacun, de ses besoins et attentes, les professionnels sont alors à même de proposer les modalités d'accompagnement les plus appropriées (SAMO, Foyer de Vie, EHPAD, services et structures de la commune d'habitation...). Un contact est alors enclenché avec le service concerné et une visite programmée soit par un professionnel de l'équipe médico-sociale soit par le tuteur le cas échéant. L'ensemble de cette démarche est effectuée en étroite collaboration avec la MDPH.

L'ESAT E. Schaffner met également le futur retraité en lien avec le service Retraités d'ESAT de l'association animé notamment par des bénévoles.



Renforcer la politique de recrutement à destination d'un jeune public :

- Par la mise en place de stages dans une organisation apprenante.
- En aidant les jeunes accueillis en structures médico-sociales, leur famille et les professionnels à prendre les orientations les plus pertinentes pour leur avenir.
- En donnant la possibilité aux jeunes de découvrir le monde du travail adapté, d'affiner leur choix professionnel et de commencer à se projeter dans leur vie future.
- En développant les stages en alternance qui facilitent la transition entre l'établissement scolaire et l'entrée dans le monde de l'entreprise et favorisent la découverte réciproque.
- En développant les partenariats avec les EREA, les SEGPA, les structures de réadaptation professionnelle.
- En participant au « job-dating » mis en place par l'association La Vie Active et où sont invités l'ensemble des structures et services concernés.

Le vieillissement de la population accueillie, la mise en place de temps partiels, ne sont pas sans incidence sur l'activité économique de l'ESAT et en terme de temps d'accompagnement pour les professionnels de l'équipe pluridisciplinaire. En effet, cela implique une augmentation du nombre de travailleurs accueillis afin de maintenir l'effectif à 283 ETP.

Le mode d'habitat

LIEUX DE VIE DES PERSONNES ACCUEILLIES

LIEUX DE VIE	NOMBRE
EN FOYER D'HEBERGEMENT	34
EN FAMILLE	128
EN HABITAT AUTONOME	131
NOMBRE TOTAL DE PERSONNES ACCOMPAGNEES	293

Un constat : le nombre de travailleurs en situation de handicap en habitat autonome, seul ou en couple est en constante augmentation, il représente quasiment la moitié de l'effectif.

Un commentaire : la prise d'indépendance des personnes accueillies engendre des besoins et des demandes d'accompagnement médico-social plus importants avec parfois la nécessité de gérer des situations d'urgences :

- Gestion administrative et financière.
- Relations avec les organismes publics et les démarches à effectuer.
- Gestion du quotidien, des loisirs, des relations amicales et affectives.
- Prise en charge de la santé.
- Prise en charge des difficultés liées à la garde des enfants, à la scolarisation dans l'aménagement du temps de travail, besoin de ne pas travailler le mercredi, par exemple.

Ces différents aspects de la vie quotidienne induisent des problématiques pour lesquelles, les travailleurs nous interpellent.

Afin de répondre au mieux à ces nouveaux besoins et avec les moyens dont nous disposons, la réflexion sur de nouvelles modalités d'accompagnement doit se poursuivre.

ENJEU

Adapter l'offre de service à la prise d'autonomie :

- Dans le respect des souhaits de la personne et de ses droits, l'ESAT peut mettre en place des actions permettant de réduire les problématiques rencontrées par les travailleurs ayant ou souhaitant quitter l'environnement familial.
- Informer sur les dispositifs ressources des communes d'habitation (CAF, CPAM, MDS, centre culturel, mairie, CCAS etc).
- Informer sur les mesures de protections et d'accompagnement dont ils peuvent bénéficier (tutelle, curatelle, SAMO etc).
- Proposer des actions de soutiens afférentes à la gestion de la vie quotidienne et à l'apprentissage des codes sociaux.
- Mettre en place des actions d'informations et de préventions sur des thématiques afférentes à la santé, la vie affective et sexuelle, les transports etc).

Topologie du handicap

TYPES DE HANDICAP

TYPES DE HANDICAP	NOMBRE
DEFICIENCE INTELLECTUELLE	237
HANDICAP PSYCHIQUE AVEC DEFICIENCE INTELLECTUELLE ASSOCIEE	39
HANDICAP PSYCHIQUE	13
TROUBLE ENVAHISSANT DU DEVELOPPEMENT (TED)	4
NOMBRE TOTAL DE PERSONNES ACCOMPAGNEES	293

Un constat : depuis la loi du 11 février 2005, l'altération des fonctions psychiques est reconnue comme cause de handicap, ce qui permet la reconnaissance des difficultés vécues au quotidien par les personnes qui en sont atteintes. Ces dernières passent d'un statut de malade (psychose, névrose sévère, troubles de la personnalité, ...) à celui de personne en situation de handicap nécessitant donc un accompagnement et des compensations éventuelles. A ce titre, elles ont la possibilité de bénéficier d'une reconnaissance de travailleur handicapé et d'une orientation en ESAT. De fait, nous constatons une évolution significative des demandes d'admission dans notre structure, évolution qui se retrouve dans le rapport Opus 3 concernant l'évolution des profils sur l'ensemble du territoire français ou encore dans la recommandation des bonnes pratiques professionnelles « Adaptation de l'accompagnement aux attentes et aux besoins des travailleurs handicapés en ESAT » (ANESM juin 2013).

Si dans la majorité des cas, une déficience intellectuelle est associée aux troubles psychiques, 4,5% des personnes accueillies à l'ESAT souffrent de troubles psychiatriques sans déficience intellectuelle.

Un commentaire : que le handicap psychique soit associé ou non à une déficience intellectuelle, il engendre chez la personne :

- Une souffrance avec des périodes de crise (alimentation, violence, addiction, excitation...).
- Des difficultés d'adaptation sociale et professionnelle (rejet, repli, isolement...).
- Des troubles cognitifs (fatigabilité, dévalorisation, troubles de l'attention et de la concentration...).

De plus, la symptomatologie du handicap psychique est instable, imprévisible. La prise de médicaments est souvent indispensable mais là encore, avec une difficulté à suivre la prescription avec régularité.

Les troubles psychiques et/ou psychiatriques ont un impact sur le comportement et le travail dont l'appréhension et la gestion sont méconnus de l'ensemble des professionnels accompagnants.

Les problématiques liées à ce handicap spécifique induisent pour l'ESAT des difficultés à assurer un accompagnement étayant, qui soutienne une stabilisation de la problématique psychique tout en maintenant la qualité d'accueil des travailleurs présentant une déficience intellectuelle sans troubles psychiques associés.

ENJEU

Réinterroger l'accompagnement :

Les problématiques relatives au handicap psychique nécessitent qu'une adaptation de l'environnement soit proposée afin de limiter l'expression des symptômes et permettre une ouverture au monde depuis un lieu sécurisé et sécurisant pour la personne.

Si des accompagnements spécifiques pour les travailleurs présentant un handicap psychique accueillis à l'ESAT sont déjà mis en place, la mise au travail pour les personnes plus sévèrement impactées par la maladie s'avère plus complexe et aléatoire.

L'objectif est donc d'engager une réflexion qui aboutisse à l'élaboration d'un projet concernant l'accueil et l'accompagnement des personnes présentant un handicap psychique (cf. fiche action).



L'ACCOMPAGNEMENT

1 - L'ADMISSION, L'ACCUEIL, LA FIN DE PRISE EN CHARGE

Le rôle clé de la CDAPH

Les personnes qui relèvent du secteur de l'Apei de Lens et environs sont orientées vers l'ESAT E. Schaffner par décision de la Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées (CDAPH), intégrée à la Maison Départementale des Personnes Handicapées (MDPH).

L'orientation est révisée à échéance régulière sur envoi d'un nouveau dossier de demande accompagné d'un rapport d'évaluation élaboré à l'issue d'une synthèse. Le travailleur, son tuteur légal et sa famille s'ils le souhaitent sont informés de la rédaction de ce document, de son objectif et des informations transmises à la CDAPH.

La procédure d'admission

Les admissions se font :

- Sur candidatures spontanées.
- Sur candidatures inscrites dans le logiciel de gestion mis en place fin 2017 par la MDPH, Osmose. Des candidatures peuvent être considérées comme prioritaires par la CDAPH.
- Sur demande de transfert.

Les candidats sont reçus par l'assistante sociale et la psychologue qui vont recueillir les premiers éléments d'informations et permettre l'expression des motivations et souhaits de la personne et/ou de sa famille en fonction de la situation personnelle de chacun.

Lors de cette première rencontre, une présentation de l'ESAT est effectuée, le livret d'accueil et le règlement de fonctionnement sont remis aux candidats. Dans un souci de bientraitance et d'adaptation, ces documents sont écrits en FALC (Facile à Lire et à Comprendre).

Les candidatures sont ensuite présentées à la commission d'admission composée de l'équipe de direction, des moniteurs principaux, de la psychologue, de l'assistante sociale et de la secrétaire médico-sociale. Une analyse globale de la situation est effectuée et l'entrée à l'ESAT est confirmée ou infirmée en fonction de l'adéquation entre le profil du candidat, ses motivations et les possibilités d'accompagnement de la structure. Il peut arriver qu'un candidat soit en capacité de travailler mais uniquement dans un domaine spécifique en fonction de ses possibilités et/ou de son souhait. Si l'atelier afférent n'est pas en capacité d'accueillir un travailleur supplémentaire à l'instant T, l'entrée sera différée.

Les personnes dont la candidature a été retenue reçoivent un courrier leur indiquant leur date d'entrée, et les modalités de la période d'essai.

Les candidats qui ne peuvent bénéficier d'une entrée immédiate sont informés également par courrier du report de l'entrée. Dans le cas d'un report lié à une problématique psychique provoquant des troubles de comportements trop importants pour la vie en collectivité, nous orientons la personne vers le service adéquat (SAMSAH psychiatrique Le Cheval Bleu). Avec son accord, nous envoyons un dossier de demande d'orientation à la MDPH et nous prenons contact avec le service concerné.

Un accueil adapté

Le jour de l'entrée, la personne est accueillie par le chef de service d'atelier qui :

- Remet et explique le CSAT qui doit être signé dans les 15 jours suivants.
- Fait visiter le site d'accueil au nouveau travailleur, le présente aux professionnels et travailleurs.

- Présente à la personne son référent médico-social.
- Lui remet les vêtements de travail si nécessaire.

Un accompagnement personnalisé

Lorsqu'une admission est prononcée, le travailleur est guidé dans son parcours au travers d'une période d'essai de six mois (renouvelable une fois). Celle-ci est organisée durant la commission d'admission et en fonction des souhaits émis par le candidat, ses centres d'intérêts et potentiels repérés (rotation sur les ateliers, dates de bilans, moniteurs et référent médico-social).

La période d'essai permet au travailleur de découvrir différentes activités et d'affiner son projet professionnel mais aussi d'autoévaluer ses potentialités à assumer les contraintes professionnelles (horaires, règles de la vie en ESAT...). Ce temps de découverte et d'observation donne la possibilité aux encadrants d'évaluer la motivation de la personne, ses aptitudes et sa capacité d'adaptation à l'environnement et ainsi, dégager les axes de progression et d'apprentissages à mettre en œuvre. Elle permet aux équipes techniques et médico-sociales d'identifier avec le travailleur, les ajustements opératoires à mettre en œuvre (décomposition des tâches, aménagement spécifiques, ...).



Les travailleurs bénéficient d'une visite médicale par le médecin du travail à leur entrée. Le médecin du travail délivre une fiche d'aptitude et précise, s'il y a lieu, les contre-indications à prendre en considération. Il veille à l'adéquation entre le souhait de domaine professionnel du travailleur avec son état de santé et ses aptitudes physiques.

Dans les deux semaines qui suivent l'entrée à l'ESAT, le livret d'accueil et le règlement de fonctionnement sont réexpliqués au travailleur handicapé par son référent médico-social.

(Dans le cadre d'une demande de transfert, il n'y a pas de période d'essai. Des stages peuvent être mis en place pour évaluer l'adéquation de la demande avec les activités proposées à l'ESAT et l'environnement professionnel et permettre ainsi au travailleur de faire des choix).

A l'issue de la période d'essai, une synthèse finale en présence du travailleur, du tuteur légal le cas échéant, de la famille s'il le souhaite, de l'équipe pluridisciplinaire et des éventuels partenaires, à partir de grilles d'évaluation et d'observation permet d'objectiver la décision d'admission et de co-construire le premier projet personnalisé. Ce dernier se base sur le choix d'activité professionnelle du travailleur, ses attentes, ses besoins. Ce temps d'échange offre également la possibilité de demander au travailleur son accord sur d'éventuels changements ponctuels d'activités (suractivité, sous-activité, absence, ...). Ces changements, cette entraide sensibilisent le travailleur à son rôle d'acteur professionnel.

En cas de refus d'entrée ou de période d'essai non concluante, une demande de réorientation peut être envisagée avec la personne.

Nous constatons un écart entre le nombre de candidatures étudiées et les entrées effectives. Ainsi, en 2016 sur 113 personnes contactées par le service social, 75 ont décliné la proposition de travail et 2 ont démissionné avant la fin de la période d'essai. Ces défections sont liées soit à une perte de motivation après des années d'attente, soit à une difficulté d'adaptation au monde du travail en lien, le plus souvent avec une problématique psychique et/ou psychiatrique. Elles sont également, parfois consécutives à une orientation inadéquate.

Il y a donc une nécessité à renforcer le rythme des commissions d'admission ainsi que le travail de partenariat avec les établissements et services accompagnant les personnes susceptibles d'intégrer un ESAT. Et ce afin d'être plus réactif face aux demandes et de réduire au maximum l'écart entre les places vacantes et les entrées. Ceci a été fait dès 2016.

La sortie de l'ESAT

L'entrée en ESAT est une possibilité de s'inscrire dans une dynamique de parcours de vie. Cette notion implique le mouvement, le changement, l'évolution. De fait, un travailleur peut être amené à quitter la structure avant l'âge de la retraite.

La sortie peut être motivée par :

- **La décision du travailleur lui-même.**

Le travailleur dispose toujours, dans l'exercice de son droit à la renonciation (article 5 de la Charte), de la faculté de décider de la fin de son accompagnement. Il en informe le directeur de l'ESAT par écrit. Il peut être accompagné par un professionnel de l'ESAT pour la rédaction de son courrier. Ce dernier est transmis à la CDAPH.

Le travailleur peut effectuer une demande de transfert dans un autre ESAT motivée généralement par un rapprochement du domicile ou un désir de changement d'environnement professionnel. Dans ce cas, lui-même ou à sa demande, le référent médico-social prend contact avec l'ESAT concerné. Un stage est organisé afin de permettre au travailleur d'asseoir sa décision. Si ce dernier est assuré de son choix, l'assistante sociale de l'ESAT ou le tuteur s'il y a une mesure de protection accompagne le travailleur dans les démarches nécessaires auprès de la CDAPH.

- **La nécessité d'une réorientation**

Les besoins, les attentes, les potentialités peuvent évoluer et amener à la nécessité d'une réorientation. Soit vers une structure plus adaptée aux besoins d'accompagnement et au souhait du travailleur (et/ou de sa famille) ou vers le milieu ordinaire. Dans tous les cas, une demande de réorientation doit être effectuée auprès de la CDAPH.

La sortie peut également être à l'initiative de la direction de l'établissement dans le cas d'un absentéisme prolongé et ce malgré les tentatives d'accompagnement mises en place par l'équipe pluridisciplinaire, ou dans le cas d'un comportement incompatible avec l'environnement de travail (mise en danger de soi et/ou des travailleurs et des encadrants).

Quelle que soit l'origine d'une demande de sortie de l'ESAT, la situation fait l'objet d'une ou plusieurs concertations avec le travailleur, la famille s'il y a lieu, les professionnels et services extérieurs accompagnants et la direction. Ces échanges permettent de clarifier la demande et de proposer des modalités d'intervention qui assurent une continuité dans l'accompagnement de la personne (SAVS, Tutelle, SAMSAH, MDS ...).

La demande de sortie est adressée à la CDAPH qui décide de son effectivité et se prononce sur une nouvelle orientation.

Il arrive qu'un travailleur et/ou sa famille refuse tout accompagnement, ce qui est un point de limite de notre intervention.

Le départ en retraite

Le départ en retraite est une nouvelle étape pour le travailleur et pour sa famille. L'âge légal est fixé à 62 ans, mais les travailleurs ayant commencé leur carrière professionnelle très tôt peuvent prétendre à une retraite anticipée.

Nous cherchons autant que possible à anticiper ce changement important dans la vie du travailleur :

- A partir du projet personnalisé : évaluation de la situation avec le travailleur, sa famille et/ou le service de protection concernant le logement, les appuis familiaux, amicaux, les loisirs. Capacité du travailleur à se projeter dans sa nouvelle situation, ses souhaits, ses besoins ainsi que ceux de sa famille.
- Information par l'assistante sociale et l'animateur soutien retraite des démarches à effectuer et aide à la rédaction des documents et des prises de contacts avec la CARSAT (hormis présence d'un service de protection).
- Mise en place des actions nécessaires pour répondre aux souhaits du travailleur et/ou de sa famille (assistante sociale, référent médico-social). Ces démarches sont effectuées en collaboration avec les services d'accompagnements s'ils sont mis en place.
- Proposition de participer au soutien retraite mis en place à l'ESAT (travail sur les centres d'intérêts pouvant être développés, recherche de clubs de loisirs dans la ville d'habitation, échanges sur les appréhensions...)
- Présentation du service Retraités d'ESAT de l'Apei de Lens et environs par les bénévoles animateurs et participation aux activités avant le départ à la retraite pour favoriser l'intégration et la connaissance.

2 - LE PROJET PERSONNALISÉ ET SA DYNAMIQUE

C'est au travers du projet personnalisé que se définissent et se formalisent les modalités d'accompagnement qui vont soutenir, guider, orienter le travailleur dans le cheminement de son parcours professionnel et personnel.

Issu de la Loi 2002, cet outil est élaboré à partir d'une trame associative travaillée en groupe de travail pluri-établissements.

Son élaboration doit permettre de mettre en œuvre la synergie entre les modalités d'accompagnement, professionnelles et médico-sociales ainsi que la collaboration entre les différentes équipes de professionnels. C'est cette dynamique d'équipe qui va permettre au travailleur de développer ses aptitudes professionnelles, ses aptitudes à la vie sociale et citoyenne.

Le projet personnalisé est co-construit à l'issue de la synthèse d'évaluation de la période d'essai. Ce temps d'échanges et d'analyse est un temps fort pour le travailleur qui participe ainsi activement à sa vie professionnelle et personnelle. Il va permettre, avec le travailleur, d'identifier et de prioriser :

- Les axes de travail (professionnel, éducatif, social, psycho-affectif et médical...).
- Les objectifs à atteindre, les actions à mettre en œuvre, les ressources à mobiliser, les indicateurs d'évaluation et ce en tenant compte des aptitudes et difficultés du travailleur, de ses besoins et attentes, des possibilités et nécessités de la structure.

Quels que soient les domaines abordés, tous doivent concourir à l'évolution, l'autonomie professionnelle et sociale du travailleur.

La famille est impliquée chaque fois que possible avec l'accord du travailleur aux orientations prises et informée de l'avancée du projet.

Co-construction et évaluation

Quoi	Quand	Qui	Comment
Recueil des données Attentes et besoins	Tout au long de la période d'essai	Les moniteurs référents Le référent médico-social	Observations, Temps d'échanges, Prise de contact avec les services extérieurs Grilles d'évaluation
Analyse des données Attentes et besoins	Lors de la synthèse de fin de période d'essai	Travailleur Cadre médico-social Moniteurs référents Référént médico-social Psychologue Assistante sociale Famille Services extérieurs	Grilles d'évaluation Fiches informations Rapport bilan intermédiaire
Co-construction du projet personnalisé	A l'issue de la synthèse	Travailleur Cadre Moniteur référent de l'activité professionnelle choisie Référént médico-social Assistante sociale psychologue	Document « projet personnalisé » Définition des objectifs Actions Indicateurs d'évaluation Echéances
Formalisation dans du projet personnalisé et communication	Dans les jours qui suivent la synthèse	Le référent médico-social La secrétaire médico-sociale	Saisie dans le logiciel IMAGO Document « projet personnalisé »
La mise en œuvre	Jusqu'à l'évaluation du projet	Le moniteur Le référent médicosocial	Les moyens définis La sollicitation des personnes et services ressources
Suivi	Concertation annuelle	Le moniteur Le référent médico-social	Echanges avec : ■ Le travailleur ■ Le moniteur ■ Les personnes ressources ■ Les services extérieurs ■ La famille Les fiches information
Evaluation	Lors de la synthèse mise en place pour le renouvellement d'orientation (notification MDPH)	Travailleur Cadre Moniteur référent Référént médico-social Assistante sociale Psychologue Famille Services extérieurs	Grilles d'évaluation Fiches informations Echanges et analyse

A l'issue de la synthèse d'évaluation, le projet personnalisé est actualisé. Pour autant, des ajustements peuvent être opérés lors de la concertation de suivi en fonction de l'évolution de la situation du travailleur et de ses demandes.

Le binôme référent

L'accompagnement de chaque travailleur est effectué par un binôme référent constitué du moniteur d'atelier et d'un professionnel de l'équipe médico-sociale. Cette double référence garantit la cohérence des actions mises en place, des réponses à apporter, de l'évolution du projet personnalisé.

Elle assure un lien étroit entre l'aspect professionnel et personnel, instaure une dynamique de travail d'équipe et d'interdisciplinarité et permet des regards croisés favorisant l'objectivité et l'analyse.

Partager le même souci de l'accompagnement donne un sens au projet personnalisé du travailleur et garantit la sécurisation de son parcours professionnel et personnel.

Dès lors, un équilibre doit être recherché entre projet professionnel et projet personnel.

Le rôle du moniteur d'atelier

Le moniteur d'atelier travaille à transmettre l'organisation du poste de travail, les notions d'hygiène et de sécurité, de qualité et d'autocontrôle. Il veille à l'application du règlement de fonctionnement ainsi qu'au respect des droits du travailleur. Sur la base du référentiel technique, il vise à réduire l'écart entre le profil professionnel requis et le profil professionnel existant. Il participe à l'accompagnement des travailleurs en transmettant au service médico-social les informations et observations nécessitant des interventions spécifiques. Il est un acteur essentiel de la co-construction du projet professionnel, de sa mise en œuvre et de son évaluation.

Le rôle du référent de projet

Le référent de projet est l'interlocuteur privilégié des travailleurs, des familles et des professionnels. Il est au cœur de la transmission des informations, de l'élaboration, du suivi et de l'évaluation du projet personnalisé. Il enregistre les décisions prises en réunion de synthèse et veille à ce qu'elles soient connues de tous les intervenants. Il note les éventuelles difficultés rencontrées, tant dans la mise en œuvre que dans l'évaluation du projet personnalisé.

3 - LES ACTIVITÉS ET ACTIONS MÉDICO-SOCIALES

En appui des activités professionnelles, l'équipe médico-sociale organise, anime, coordonne des activités de soutien et un accompagnement qui favorisent l'autonomie professionnelle et personnelle ainsi que l'inscription citoyenne.

Les activités de soutien tendent au développement des acquis techniques et à l'autonomie professionnelle en mobilisant les savoirs culturels de base (lire, écrire, compter), les capacités d'observation, de concentration, de mémorisation ainsi que le développement d'aptitudes relationnelles participant au travail en équipe.

Elles visent également à mobiliser, développer les savoir-faire et les savoir-être qui vont permettre aux personnes accueillies d'acquérir la plus grande autonomie possible afin de devenir actrices de leur vie et citoyenne à part entière.

Elles se déroulent soit à l'interne, animées par des professionnels de l'équipe médico-sociale soit à l'externe au travers de partenariats avec les services ressources de l'environnement.

Cette dernière modalité d'action doit être développée autant que possible, car elle concourt fortement à l'inscription citoyenne, la connaissance mutuelle, la reconnaissance, l'acceptation et l'entraide.

Des actions de prévention visant particulièrement l'accompagnement à la santé et animées par des organismes extérieurs permettent d'aborder des thématiques comme :

- La vie sexuelle et affective (Centre de planification de Lens/Liévin).
- Les dangers du tabac (ANAPAA).
- Les dangers de l'alcool (Le square).
- Les gestes et postures adaptés (Action Santé au Travail).



Les activités et les actions de prévention évoluent et s'enrichissent en fonction des évolutions, des besoins et demandes. Cette dynamique d'intervention requiert une volonté de s'inscrire dans une constante démarche d'évaluation, de recherche et de collaboration avec les services et structures implantées dans la cité.

En parallèle, en tenant compte de la nature des besoins des travailleurs et de leur famille, dans la recherche de l'épanouissement et le bien-être, des accompagnements spécifiques et individualisés sont proposés par :

- **L'assistante sociale** : concernant les démarches administratives et les relations avec les organismes extérieurs (CAF, CARSAT, MDS, services de protection, bailleurs sociaux...) la recherche de solutions adaptées à chaque situation.
- **La psychologue** : concernant la prise en charge des problématiques psycho-affectives, psychiques et psychiatriques par le biais d'entretiens individualisés ou d'orientation vers les services extérieurs avec lesquels, elle établit le lien et le partenariat. La psychologue soutient, guide les professionnels dans l'accompagnement des travailleurs.

Exemple d'activités proposées

L'autonomie : à l'interne, autonomie de déplacement, gestion administrative, repérage spatio-temporel. A l'externe : cuisine.

La citoyenneté : à l'interne, les droits et devoirs, les élections, les institutions (mairies, commissariats, hôpitaux, CCAS...).

Le développement cognitif : à l'interne, mémoire/concentration. A l'externe, apprentissage lecture/écriture.

Préparation à la retraite : des activités à l'interne, le club couture à l'externe.

4 - LES LEVIERS DE LA PROFESSIONNALISATION

La direction de l'ESAT affirme sa volonté de participer à la démarche de professionnalisation des travailleurs en s'inscrivant activement dans le triptyque Formation-RAE-VAE.

La formation

L'ESAT E. Schaffner se veut un lieu de compétences et de professionnalisme estimant que le handicap n'est pas un frein à la qualification, au développement des aptitudes professionnelles et à la polyvalence.

C'est pourquoi, en complément des apprentissages effectués au quotidien par les professionnels encadrants, la structure s'est donnée les moyens d'une véritable politique de formation en adhérant au dispositif Déqualco en 2014. La collaboration avec ce Groupement Coopératif Médico Social (GCMS) permet chaque année la mise en place d'un plan de formation des travailleurs optimisé et en adéquation avec les souhaits des travailleurs et les besoins liés aux activités économiques et leurs évolutions. Ces formations sont dispensées par des organismes extérieurs habilités travaillant à partir de pédagogies adaptées si nécessaire. Si elles ont pour objectif le développement de compétences techniques, elles peuvent également concerner un souhait de progression dans des domaines afférents au savoir-être tout aussi essentiels à l'identité professionnelle.

Véritable enjeu de la professionnalisation menant à l'insertion professionnelle, la formation initie une dynamique de progression et de qualification concernant les aspects sociaux, techniques et organisationnels. Former, c'est aussi pouvoir anticiper et accompagner les transformations nécessaires des ESAT face aux mutations sociales, économiques, législatives ou organisationnelles.

La formation peut également représenter des modalités d'actions favorisant l'insertion des travailleurs présentant un handicap psychique dans la structure.

Elle représente, en outre, un outil à même de répondre aux nécessités d'évolution des activités de production proposées.

La Reconnaissance des Acquis de l'Expérience (RAE)

(Décret n°2009-565 du 20 mai 2009 relatif à la formation, à la démarche de reconnaissance des savoir-faire et des compétences)

Avec l'appui du dispositif Déqualco, l'ESAT s'est également engagé dans la réalisation de RAE, véritables facteurs de modification du regard porté sur les travailleurs et ses potentialités. Basée sur des référentiels de droit commun de niveau 5, la délivrance de certificats attestant des compétences des travailleurs en ESAT participe à la valorisation de leur professionnalisme quel que soit leur niveau technique et renforce l'estime de soi, composante nécessaire à l'épanouissement et le désir d'évolution.

Cette recherche et cette volonté de valorisation, sécurisation des parcours, dans une démarche de gestion des compétences, s'ancrent progressivement dans les pratiques. Elles requièrent un encadrement impliqué, une transmission des bonnes pratiques, l'utilisation d'une évaluation formative, une communication active entre les acteurs, une vision projective de l'avenir professionnel des travailleurs.

Les évaluateurs sont des professionnels membres du GCMS Déqualco. Ils sont formés aux principes de l'évaluation et sont forces de propositions pour alimenter le projet professionnel des travailleurs.

Des moniteurs de l'ESAT E. Schaffner sont engagés dans ce dispositif et participent aux jurys d'évaluation dans d'autres ESAT. Bien qu'elle nécessite une anticipation dans l'organisation et peut parfois mettre en difficulté cette dernière, cette démarche volontaire s'avère positive et bénéfique. Elle participe à la montée en compétence des professionnels qui analysent et améliorent leurs pratiques, découvrent d'autres pratiques et outils.

2014 : 82 travailleurs ont passé des RAE pour 106 attestations remises
2015 : 101 travailleurs pour 167 attestations remises
2016 : 93 pour 192 attestations remises
Soit 465 attestations sur 3 ans

La Validation des Acquis de l'Expérience

La VAE permet au travailleur handicapé d'obtenir un diplôme basé sur son expérience professionnelle.

Il s'agit d'un processus de droit commun vers la certification définie par le Répertoire National des Certifications Professionnelles.

Un parcours est possible sur 5 ans ouvrant des perspectives d'inclusion en entreprise.

La VAE est un dispositif qui nécessite une préparation importante du travailleur ainsi qu'un engagement et une disponibilité du moniteur d'atelier qui doit être formé à l'accompagnement des travailleurs vers ce diplôme.

Quelques-uns des travailleurs de l'ESAT E. Schaffner sont en capacité d'accéder à la VAE mais hésitent à s'engager dans cette démarche par peur de l'échec mais aussi du temps et de l'énergie qu'elle demande.

Il s'agit d'un enjeu pour les équipes pluridisciplinaires, dans les années à venir, de se mobiliser pour convaincre, faciliter, accompagner et s'impliquer pleinement dans ce dispositif piloté par les professionnels de DEQUALCO.

ENJEUX

- Prévoir et accompagner les évolutions des travailleurs par la professionnalisation et le parcours, en interne ou en externe.
- Développer des compétences nouvelles nécessaires à l'organisation et l'évolution de l'environnement économique.
- Accompagner vers l'insertion en milieu de travail ordinaire.





VI

LES MOYENS D' ACTIONS

1 - LES LOCAUX

Depuis 2017, l'ESAT E. Schaffner est situé sur les 3 villes de Grenay, Lens et Loison-sous-Lens. En 2012, l'Apei de Lens et environs décide de faire l'achat du site de Grenay loué jusqu'alors. Cette acquisition va permettre :

- La restauration du bâtiment principal et l'accueil du siège du Pôle Travail.
- La construction d'une cuisine centrale avec une nouvelle salle de restauration répondant à l'accessibilité.
- La construction d'un nouveau bâtiment dédié aux équipes d'espaces verts améliorant significativement les conditions de travail et d'organisation, ainsi que la rénovation des locaux existants.
- La construction d'un bâtiment regroupant les vestiaires des travailleurs et la salle de pause avec un aménagement soumis à leurs souhaits.



L'essentiel des travaux est finalisé fin 2016, date du déménagement du siège de l'ESAT. Des travaux d'amélioration et d'agrément extérieur sont en cours auxquels sont associés les équipes des espaces verts, des ateliers menuiserie et de mécano-soudure.

Ces investissements répondent à une adaptation des locaux à l'accessibilité et au bien-être des travailleurs ainsi qu'aux évolutions des activités de production.

Parallèlement, une réflexion enclenchée en 2015 sur le déménagement de l'atelier mécano-soudure situé rue de Londres à Lens a permis de déclencher début 2016 un projet de construction d'un bâtiment pensé, organisé et adapté au déploiement de l'activité de production et aux bonnes conditions de travail de l'équipe qui s'approprie ces nouveaux locaux début 2017.

L'ESAT E. Schaffner, en lien direct avec l'Apei de Lens et environs, poursuit sa réflexion concernant la réhabilitation du site de la rue du Pourquoi-Pas (Lens).



2 - LES RESSOURCES HUMAINES

Des ressources humaines, en adéquation avec les objectifs du Pôle Travail, sont essentielles pour un fonctionnement optimal. Il est donc primordial d'accorder une attention toute particulière au recrutement, à l'évaluation et la formation. Ces thématiques sont un objectif prioritaire pour l'équipe de direction.

Le recrutement des salariés

Le recrutement s'effectue dans le cadre d'une procédure établie pour l'ensemble de l'Apei de Lens et environs. Les entretiens menés par la direction sont suivis d'une épreuve écrite permettant d'évaluer la culture professionnelle et associative du candidat, sa déontologie, son éthique et sa capacité à rendre compte par écrit.

Le recrutement en CDI est validé par le Directeur Général et le Président de l'association à partir d'un argumentaire du Directeur de la structure.

La direction s'est engagée depuis plusieurs années dans une politique de formation à destination des moniteurs d'atelier. Ainsi par exemple, sur 3 ans, quatre professionnels ont bénéficié de la formation Certificat de Branche de Moniteur Atelier (CBMA). L'objectif des années à venir est de maintenir cette dynamique.

Les effectifs et la qualification du personnel

Organigramme

FONCTIONS	Nombre de postes équivalents temps plein
DIRECTION OU ENCADREMENT	
Directeur	1,00
Directeur technique	1,00
Chef de service médico-social	1,00
Responsable de production	1,00
Attaché de direction	1,00
<i>Total Direction ou Encadrement</i>	5,00
ADMINISTRATION OU GESTION	
Comptable	1,00
Secrétaire de direction	1,00
Secrétaire médico-sociale	0,90
<i>Total Administration ou Gestion</i>	2,90
SERVICES GENERAUX	
Agent technique de maintenance	1,00
Ouvrier qualifié	1,00
<i>Total Services Généraux</i>	2,00
EQUIPE SOCIO-EDUCATIVE	
Educateur spécialisé	7,00
Assistant de service social	1,00
Chargé d'Insertion professionnel	1,00
Aide médico-psychologique	1,50
Moniteur principal d'atelier	4,50
Moniteur d'atelier 1ère classe	5,80
Moniteur d'atelier 2ème classe	27,60
<i>Total Equipe Socio-Educative</i>	48,40
MEDICAL ET PARAMEDICAL	
Médecin psychiatre	0,12
Psychologue	1,80
<i>Total Médical et Paramédical</i>	1,80
Total Organigramme Budget Social	60,22
FONCTIONS DU BUDGET COMMERCIAL	
Equipe commerciale	2,00
Assistant commercial	0,50
<i>Total des Fonctions du Budget Commercial</i>	2,50
Total Général	62,72

La qualification des professionnels est déterminée par le respect de l'organigramme qui a été sollicité lors de la procédure d'agrément et les agréments successifs. L'organigramme est réinterrogé à chaque vacance de poste, en visant à chercher systématiquement dans notre organisation en mouvement le bon profil recruté pour des missions définies.

En effet, la recrudescence de la concurrence économique, l'évolution des profils de la population accueillie, les évolutions législatives et réglementaires, nous ont amené ces dernières années à faire évoluer les critères de recrutement de nos professionnels (qualité de l'écrit, de la communication, transversalité, confidentialité, compétences en management, ...).

La définition et les missions du poste font actuellement l'objet d'un travail au niveau de l'Apei de Lens et environs qui actualise progressivement les fiches de postes de l'ensemble des salariés de l'association.

3 - L'ORGANISATION DES SERVICES - MÉTHODOLOGIE DE TRAVAIL

L'organisation se veut structurée et lisible pour être comprise de tous les salariés. Elle repose sur le projet d'établissement et se décline en :

- Des temps d'échanges, de régulation, de concertation et de décision.
- Des procédures écrites, diffusées et connues des utilisateurs à qui elles s'adressent.
- Des outils supports au suivi, à la transmission et à l'archivage des modalités d'accompagnement.
- Une supervision et une collaboration technique avec le siège de l'association.

Les réunions

- **La réunion de direction** : l'ensemble de la direction se réunit de façon hebdomadaire afin d'échanger sur l'organisation du pôle travail, de travailler les projets en cours et à venir, d'échanger sur les situations nécessitant des prises de décisions. C'est également un espace d'informations internes, externes, associatives.
- **Les réunions de secteurs** : toutes les trois semaines, le directeur technique anime des réunions auxquelles participe l'ensemble des moniteurs du secteur d'activité concerné. La réunion du secteur restauration est animée par le chef de service d'ateliers. Ces rencontres permettent de faire :
 - Un point commercial (prospections en cours, remontées clients, ...) en présence des commerciaux en fonction des nécessités.
 - Un point sur la production.
 - Un point sur l'organisation.
 - La transmission des informations descendantes et ascendantes.
- **La réunion médico-sociale** : hebdomadaire, cette réunion animée par la chef de service permet à l'ensemble de l'équipe médico-sociale d'aborder :
 - L'organisation du service et des interventions.
 - L'avancée des projets personnalisés.
 - Les situations nécessitant la mobilisation des professionnels du service et leur évolution.
 - Les informations transversales (direction, moniteurs, association...).C'est également un espace d'analyse des pratiques où chacun peut amener ses difficultés et questionnements.
- **Les réunions bimestrielles** : elles concernent l'ensemble des professionnels du Pôle Travail. Animées par la direction, elles sont l'occasion d'informer, d'échanger, de questionner sur tout sujet afférent à l'organisation, au fonctionnement, à la vie, aux projets de l'ESAT et de l'EA. Y sont abordées les orientations annuelles, les évolutions visant l'amélioration de la qualité de l'accueil, de l'accompagnement et de la production. C'est également un lieu d'informations sur la vie associative et ses projets.

- **Le Comité Social et Economique (CSE) :** cette Instance de Représentation du Personnel se réunit 10 fois par an au niveau de l'Association gestionnaire. Des réunions entre la Direction du Pôle et le Représentant de Proximité en relai local du CSE ont lieu à minima tous les deux mois.
- **Le Comité de pilotage du Pôle Travail :** le comité de pilotage a pour objectif de rendre compte annuellement à l'instance de gouvernance associative de la gestion, de l'administration et de l'activité du pôle travail ainsi que des perspectives à venir. Il est composé des membres du bureau du Conseil d'Administration de l'association, de l'administrateur référent, du directeur général et de l'équipe de direction du pôle travail. Au regard des autres établissements et services de l'Apei de Lens et environs, l'ESAT E. Schaffner a la particularité de scinder le comité de pilotage en deux moments distincts : le comité de pilotage économique et le comité de pilotage médico-social. La décision associative de différencier le domaine économique de celui du médico-social s'appuie sur la volonté d'accorder autant de temps, et d'attention aux deux missions de l'ESAT.

ENJEU

Mettre en place des réunions « production/médico-social »

Les procédures-protocoles et enregistrements

Ils sont élaborés en lien étroit avec le service qualité et projets de l'Apei de Lens et environs. Leur rédaction est assurée par les cadres de la structure et diffusée pour être mise en application auprès des professionnels concernés.

En annexe au projet d'établissement, la procédure d'admission et celle d'élaboration du projet personnalisé, considérées comme les pièces maîtresses du système documentaire, sont présentées.

Les outils

L'Association s'attache à garantir un lien étroit entre les structures et les services (transversalité) afin de développer les échanges entre les travailleurs et de mutualiser les modalités d'actions mises en œuvre.

Les nombreuses commissions inscrites au projet associatif 2012-2017 sont l'occasion de rencontres importantes lors desquelles la personne accompagnée occupe une place prépondérante (commission de la participation associative, commission des journalistes Clin d'Œil, les Zycos...)

Le Directeur Général de l'association réunit chaque vendredi matin les directeurs des établissements et services dans l'objectif de maintenir la cohérence et de mutualiser les actions, compétences et perspectives.

Les responsables des fonctions supports au siège sont en lien direct et réguliers avec les directeurs de structures : gestion financière, gestion des ressources humaines, qualité projets et communication.

4 - LES PARTENARIATS

Au-delà des partenaires institutionnels indispensables au fonctionnement de l'établissement, l'ESAT s'attache à développer ses partenariats que ce soit dans le champ économique social, médical ou culturel.

L'ESAT communique sur ses activités autant auprès des personnes handicapées et de leurs proches qu'auprès de ses pairs, du monde économique, des acteurs institutionnels, ou encore des partenaires sociaux, médico-sociaux et sanitaires. Il doit être connu et reconnu par ces différents acteurs dans son bassin de vie.

Aujourd'hui encore, le grand public comme les acteurs économiques ordinaires se représentent mal les activités proposées en ESAT. L'ESAT E. Schaffner doit faire évoluer les représentations des partenaires

à l'égard de ces établissements, devenus des acteurs de l'économie sociale à part entière. Pour ce faire :

- Les productions des travailleurs sont valorisées.
- Une connaissance des différents types de handicap est diffusée et les employeurs potentiels sont informés de la possibilité d'insertion professionnelle des travailleurs handicapés.

Le travail en partenariat répond à l'évolution du contexte socio-économique qui nécessite une ouverture sur l'environnement et une recherche active de nouveaux partenaires économiques. Cette démarche est rendue nécessaire pour pérenniser les résultats économiques de l'ESAT mais aussi pour favoriser l'épanouissement des travailleurs par la diversification des activités de production.



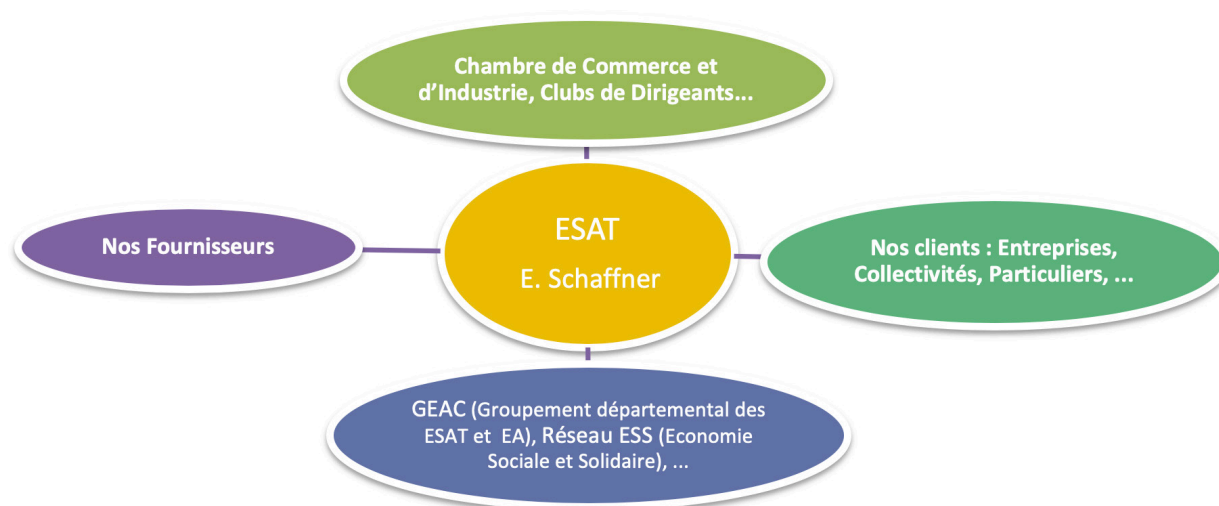
Les relations partenariales en lien avec les activités de productions

Elles sont créées, entretenues et développées par le service commercial, la direction, les moniteurs d'atelier et les travailleurs.

Nos partenaires économiques sont des entreprises, des communautés de communes ou communes, des administrations, des particuliers ou d'autres ESAT.

Nos partenariats clients se concrétisent le plus souvent par des contrats renouvelés annuellement, par des réussites à des appels d'offre, et par des relations solides et durables avec nos principaux clients.

Nous travaillons activement au développement d'autres partenariats économiques avec des acteurs du monde ordinaire et avec nos collègues de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) essentiellement régionale. Ce réseau nous permet de travailler en bon intelligence avec un certain nombre d'acteurs d'horizons variés.



Les relations partenariales en lien avec l'accompagnement médico-social

Le travail en partenariat s'appuie sur la volonté d'améliorer de façon continue l'accompagnement des travailleurs handicapés, de répondre à l'évolution des profils et des nouveaux besoins repérés. Induire une synergie par la mutualisation des compétences, des ressources, des moyens assure une qualité d'accompagnement pour la personne en situation de handicap. Développer les partenariats avec les autres

structures de l'association et avec les structures et services externes est une réponse aux difficultés des personnes accueillies qui permet de maintenir une continuité dans l'accompagnement professionnel.

Les familles : des partenaires essentiels

Bien que les personnes qui travaillent à l'ESAT soient adultes et gagnent de plus en plus en autonomie, les relations avec les familles doivent être maintenues chaque fois que possible. Elles sont des partenaires essentiels et sont associées aux grandes orientations concernant la vie professionnelle du travailleur si celui-ci y consent. En effet, le travailleur étant un citoyen majeur, en l'absence de mesure de protection exercée par la famille, toute information, demande, auprès de cette dernière requiert l'accord de la personne concernée.

Il peut arriver que l'équipe pluridisciplinaire sollicite l'appui de la famille dans la compréhension de difficultés rencontrées par le travailleur. Celui-ci est consulté avant la démarche. De même, la famille est informée qu'elle peut nous solliciter à tout moment quelle que soit la situation sociale du travailleur (vie en autonomie, vie en foyer d'hébergement...).

Si nous estimons que la situation du travailleur le met en danger et que la famille peut représenter une aide, nous pouvons être amenés à la solliciter sans l'accord du travailleur.

Les professionnels ont un rôle d'information, de conseil et d'aide à la réflexion auprès des parents mais également de la famille élargie si nécessaire.

Outre les relations individuelles, les familles sont associées à des manifestations institutionnelles (portes ouvertes, remise des médailles du travail...).

Conformément à la loi, elles sont représentées au CVS.



Les foyers d'hébergement et les services d'accompagnement et de santé

L'ESAT Schaffner accompagne des travailleurs qui vivent dans des foyers d'hébergement de l'agglomération lensoise. En fonction de leurs principes de fonctionnement et de l'accord du travailleur, les professionnels des foyers sont invités aux synthèses. Il s'agit de vérifier la cohérence des orientations de travail, de permettre une complémentarité des interventions des deux structures dans les champs d'intervention respectifs, de faciliter la mise en œuvre des projets du travailleur (temps libéré, accompagnement sur le temps de travail...).

Le foyer d'hébergement est une modalité de réponse que nous pouvons, en lien avec nos collègues, suggérer soit à la famille soit au travailleur dans la mesure où celui-ci a besoin d'un accompagnement pour cheminer, en fonction de ses possibilités vers un habitat autonome.

En fonction des besoins repérés du travailleur et/ou de sa famille, nous pouvons, de la même manière, envisager la mise en place d'un service d'accompagnement (SAMO, SAMSAH, SAMSAH Relais...). Ces services permettent de prendre un relais quant aux limites de nos missions et de nos possibilités d'interventions comme des problèmes de santé importants, des difficultés pérennes dans la prise en charge de certains actes de la vie quotidienne pouvant mettre en péril la vie en autonomie, un besoin de soutien pour la gestion des loisirs, de l'inclusion sociale... Nous les sollicitons également de façon plus importante pour les difficultés rencontrées par les travailleurs concernant la parentalité.

Ces services représentent un soutien essentiel pour les parents qui avancent en âge ou qui rencontrent des difficultés avec leur enfant et pour les travailleurs retraités. Ils sont un appui au parcours professionnel dans la mesure où le soutien et les aides apportés au travailleur permettent à ce dernier d'investir sereinement le travail.

Nous travaillons également en collaboration avec les Centres Médico-Psychologiques (CMP), les Etablissements Publics de Santé Mentale (EPSM) que nous sollicitons et rencontrons avec l'accord du travailleur afin de mettre en place les accompagnements les plus appropriés et les plus cohérents possibles en fonction de la pathologie. Ce travail de collaboration par l'intermédiaire de nos psychologues a pour objectif de maintenir la personne dans l'emploi et de guider l'ensemble des professionnels dans l'accompagnement.

5 - L'ACCUEIL DES STAGIAIRES

Soucieux du renouvellement des compétences, l'ensemble des professionnels accueille des stagiaires des différentes écoles et instituts de formation de la région. Cet accueil est une volonté affichée de participer à la professionnalisation des futurs intervenants auprès des personnes en situation de handicap, de transmettre l'éthique et les valeurs portée par l'Apei de Lens et environs.

Cette démarche tend également à participer à l'amélioration de la qualité de l'accompagnement au travers du questionnement des stagiaires sur les pratiques et le positionnement professionnel.

De par les renvois des stagiaires sur le fonctionnement et l'organisation de l'établissement, elle est un outil supplémentaire d'évaluation et participe à la lutte contre la maltraitance et la promotion de la bientraitance.

6 - LA FORMATION DES SALARIÉS

La formation participe pleinement à l'amélioration de la qualité de l'accompagnement. Outil de développement des compétences et des connaissances, elle insuffle une nouvelle dynamique et permet de s'adapter à l'évolution des profils de la population accueillie.

Les orientations prioritaires annuelles sont associatives.

Les demandes de formations sont inscrites au plan annuel de formation et recueillent l'avis des instances représentatives du personnel. Elles répondent à des souhaits individuels en lien avec l'activité exercée ou le projet professionnel



mais peuvent également être induites par la direction en fonction d'une nécessité repérée d'amélioration des compétences échangée lors de l'entretien professionnel.

Dans le cadre du plan de formation, la direction a la possibilité d'initier des formations intra ou extra muros dans l'objectif de répondre à des préoccupations et des projets institutionnels qui concernent l'ensemble des salariés (ex : formation management à l'intention des moniteurs principaux, formation sur les troubles psychiques et l'accompagnement des personnes en situation de handicap psychique pour l'ensemble de l'équipe pluridisciplinaire).

La direction favorise également la participation aux colloques, journées d'étude, séminaires et formations transversales mises en place au niveau associatif.

Chaque année sont reconduites les demandes de formations intra-muros relatives à la promotion de la bientraitance, aux sauveteurs-secouristes du travail, ...

7 - L'ÉVALUATION AU SERVICE DE LA PERFORMANCE



A l'axe de la formation vient s'ajouter celui de l'évaluation personnelle et collective pour répondre au maintien du dynamisme institutionnel.

Les entretiens individuels ont été instaurés en 2012 et sont semi directifs. Leur base a été élaborée en concertation avec les Instances Représentatives du Personnel (IRP) de l'association.

Leur but est d'identifier les écarts entre les compétences du salarié et les exigences du poste qu'il occupe (telles que définies dans la fiche de poste), afin de déterminer les objectifs de développement prioritaires.

Depuis leur mise en place, ces entretiens semblent répondre pleinement aux attentes des salariés qui y voient un temps d'échanges avec leur hiérarchie direct sur les problématiques qui le concernent personnellement.

Les entretiens participent à l'élaboration d'un projet professionnel construit pour lequel les objectifs à courts et moyens termes sont précisés (formation, mutation, reconversion professionnelle).

Ces entretiens ont lieu tous les 2 ans pour les salariés et chaque année pour les cadres de l'équipe de direction.

8 - LA DÉMARCHE QUALITÉ

Deux des enjeux essentiels de l'évaluation sont de conduire les changements nécessaires et d'apporter les améliorations en continu. Pour ce faire, il convient d'associer les parties prenantes à l'identification et à l'élaboration des préconisations d'amélioration.

Préambule

La qualité de vie est définie selon l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), comme « *la perception qu'a un individu de sa place dans l'existence, dans le contexte de la culture et du système de valeurs dans lesquels il vit, en relation avec ses objectifs, ses attentes, ses normes et ses inquiétudes. Il s'agit d'un large champ conceptuel, englobant de manière complexe la santé physique de la personne, son état psychologique, son niveau d'indépendance, ses relations sociales, ses croyances personnelles et sa relation avec les spécificités de son environnement* ».

L'association a fait le choix de s'engager dans la démarche d'amélioration continue de la qualité. Cette décision, qui constitue une orientation majeure de l'ensemble des administrateurs, est un choix politique fort inscrit dans le Projet Associatif.

« A l'origine, les associations de parents se sont substituées à l'absence de secteur médico-social en créant des lieux institutionnels d'éducation et d'accompagnement pour leurs enfants handicapés. Leur objectif premier était un accueil pour l'enfant ou l'adulte, un soulagement pour nombre de familles. Aujourd'hui, elles revendiquent un service de qualité. La démarche qualité entre dans une culture de rationalisation, de formalisation, d'évaluation permanente. C'est une volonté clairement affichée par l'Apei, renforcée par une obligation qualité officiellement exigée par le législateur.

Nous devons instaurer progressivement dans tous nos processus, une dynamique d'amélioration continue. Un référentiel qualité capitalise les processus, les procédures, protocoles pour pérenniser les meilleures pratiques professionnelles.

L'Apei s'est dotée des outils nécessaires à son évaluation. Le siège s'est doté d'un Responsable Qualité pour accompagner ce projet. Un comité de pilotage s'est mis en place début 2007 pour s'assurer de l'avancement de la démarche. Il s'assure de notre capacité à s'auto évaluer et à organiser une évaluation externe par un organisme habilité. »

Jacques Brelot - Président - Janvier 2007

Le développement continu de la qualité

A été retenue pour définition de la qualité :

« L'ensemble des caractéristiques et des valeurs de l'association et de ses structures, qui lui confèrent l'aptitude et la volonté de satisfaire à des besoins et aux désirs exprimés ou implicites de la personne handicapée ». (Groupe de référence « Mise en œuvre de la démarche qualité » - 2002).

L'association a fait le choix d'une démarche participative. Ainsi, l'organisation mise en place se décline avec :

- **Un comité qualité transversal, au niveau associatif** : il est composé des membres du comité de direction générale. Il a pour rôle d'être le maître d'ouvrage de la démarche qualité. Il est responsable de la conduite de la démarche qualité dans les établissements et services, et du suivi de l'avancement des efforts. De plus, il se réunit 4 fois par an, fait le point sur l'avancée des actions dans les établissements et déploie les grands thèmes transversaux (ex : politique RH).
- **Des comités opérationnels qualité, au niveau de chaque pôle** : il se compose du directeur du pôle, de ses chefs de services, des professionnels impliqués dans la démarche, et du Responsable Qualité Projets (RQP) du siège. Le comité opérationnel qualité se réunit 4 fois par an afin de garantir la mise en œuvre des plans d'actions de la structure et d'en assurer le suivi. Il aura donc pour objectif de choisir les thèmes prioritaires et réfléchir à la mise en œuvre des plans d'actions.
- **Des groupes de travail, au niveau de chaque structure** : ils développent les actions imaginées par le comité opérationnel qualité. Ils permettent la participation et l'implication de tous les acteurs (selon les thèmes) à la démarche qualité et pourront être organisés par établissement, par pôle ainsi que de manière transversale.
- **Des référents évaluation interne 2018** : chaque structure a désigné un référent. Le RQP est la personne ressource pour le référent. Ce dernier a animé les groupes de travail de l'évaluation interne, avec qui il a identifié les écarts, puis dans le cadre du comité opérationnel qualité de propose les actions nécessaires pour y remédier et progresser de manière continue. De plus, le référent évaluation interne 2018 participe à l'évaluation d'une structure d'un autre pôle afin d'enrichir les regards et d'apporter une vision plus « réaliste » des pratiques de la structure.

L'amélioration continue de la qualité est conçue comme une opportunité et un levier pour générer le changement. Il s'agit d'un processus d'apprentissage et de production de compétences collectives avec l'élaboration de critères d'appréciation de l'activité de l'établissement, de ses pratiques (manière de faire, de dire, d'agir), notamment au regard des recommandations de bonnes pratiques professionnelles. D'où l'importance d'inscrire, dans ce processus de construction, l'ensemble des acteurs afin que le référentiel s'enrichisse des points de vue et regards différents, et qu'il soit négocié à l'interne. Cette démarche participative, offrant à chacun des espaces de réflexion et une autonomie de la pensée, permettra d'établir un point de vue étayé. L'évaluation permettra de mesurer et d'analyser les écarts par rapport à ces critères pour nourrir des pistes de progrès.



L'évaluation de la qualité

Les établissements sanitaires et médico-sociaux ont l'obligation depuis la Loi 2002-2 rénovant le code de l'action sociale et des familles, de procéder à l'évaluation de leurs activités et de la qualité des prestations qu'ils délivrent, à la fois au regard des missions qui leur sont confiées et des recommandations de bonnes pratiques professionnelles, des références et procédures validées par l'ANESM. Pour cela, deux types d'évaluation ont été mis en place :

- L'évaluation interne : **conduite par l'établissement tous les 5 ans**. C'est une auto-évaluation réalisée par l'équipe sur la base d'un référentiel.
- L'évaluation externe : effectuée par un organisme extérieur **au plus tard 7 ans après la date de l'autorisation et 2 ans avant la date de son renouvellement**.

L'évaluation au quotidien

L'évaluation au quotidien est possible par le biais de toutes les réunions mises en place dans chacune des structures. L'ESAT Schaffner s'inscrit dans une dynamique transversale.

L'évaluation existe également par le biais de temps privilégiés de concertation, d'échanges et de partage. Les outils de la loi n°2002-2, le Projet Associatif et les recommandations de l'ANESM servent également de base à la réflexion pour garantir une démarche d'amélioration continue au quotidien.

L'évaluation interne

Conformément à la Loi du 02 Janvier 2002, l'ESAT Schaffner a réalisé sa dernière évaluation interne en 2012. Les résultats ont été transmis à l'autorité de contrôle et de tarification. L'ESAT aborde l'évaluation interne suivante en 2018. Cette évaluation est réalisée à l'aide d'un référentiel propre à l'Apei de Lens intégré sur le logiciel FUSION, élaboré par HumaneProjet. Cette évaluation permet de distinguer des points forces, des points à améliorer et des plans d'actions pour les différents établissements et services de l'association.

L'évaluation externe

L'évaluation externe constitue un point d'étape important de la démarche d'amélioration continue. En effet, le renouvellement d'autorisation est subordonné aux résultats de cette évaluation. L'évaluation externe à l'ESAT Schaffner s'est déroulée en Janvier 2014. Le rapport définitif a été transmis à l'Apei de Lens et environs et à l'ESAT Schaffner en Août 2014. La prochaine évaluation externe est prévue en 2020.

Fiches actions établies dans le cadre du CPOM

L'Apei de Lens et environs a signé un contrat pluri annuel d'objectifs et de moyens pour la période 2016-2020. Il s'agit d'une nouvelle forme de gestion des établissements médico-sociaux entre les autorités de contrôle et/ou tarifaires et les différents gestionnaires et ce, pour une période de cinq ans. Les plans d'action sont spécifiques à l'établissement ou transversales et concernent les établissements et services de l'Apei de Lens et environs.

Les actions concernent trois domaines :

- **Domaine d'action n°1 : Mode de gestion, d'organisation et de gouvernance**
- **Domaine d'action n°2 : Qualité de l'accompagnement**
- **Domaine d'action n°3 : Inscription dans la mise en œuvre des politiques publiques**



VII

**LES PERSPECTIVES,
LES OBJECTIFS DE
PROGRESSION
ET D'ÉVOLUTION**

L'ÉVALUATION AU SERVICE DE LA PERFORMANCE

Dans le domaine de la qualité de l'accompagnement

FICHE ACTION 1

ÉVOLUTION DES PROFILS - ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP PSYCHIQUE ET DES PERSONNES PRÉSENTANT DES TROUBLES ENVAHISSANT DU DÉVELOPPEMENT.

OBJECTIFS

- Favoriser l'intégration dans de bonnes conditions des personnes en situation de handicap psychique et des personnes présentant des troubles envahissants du développement.
- Développer une organisation et un accompagnement qui répondent aux besoins spécifiques des personnes.
- Développer les moyens nécessaires à la prise en charge des problématiques sociales et médicales induites.
- Favoriser une cohabitation harmonieuse des travailleurs.

CONTEXTE / ENJEUX

Le handicap psychique :

Depuis la loi n°2005-102, les personnes souffrant de troubles psychiques sont reconnues porteuses de handicap. Dès lors, elles sont susceptibles de bénéficier d'une orientation de la CDAPH, et d'intégrer les structures médico-sociales. Ainsi l'ESAT assiste à une évolution de la population accueillie, avec des problématiques complexes, nécessitant des modalités d'accompagnement spécifiques.

En effet, les troubles sont divers et multiformes et la situation du handicap sera déterminée par l'intensité, la durée et la chronicité des symptômes :

- **Troubles de la pensée** : délires, idées obsessionnelles, fuites ou incohérence des idées, lenteur ou appauvrissement des idées, ...
- **Troubles de la perception** : hallucinations, déréalisation, ...
- **Troubles de la communication et du langage** : repli ou au contraire exaltation et excitation, ...
- **Troubles du comportement** : agitation, agressivité contre soi et contre les autres, rites obsessionnels, phobies, ...
- **Troubles de l'humeur** : troubles dépressifs ou états maniaques, fatigue psychique intense, ...
- **Troubles de la conscience et de la vigilance** : difficultés à se concentrer, états de somnolence.
- **Troubles du sommeil** : insomnies, rythmes décalés.

Handicap psychique et travail :

Les symptômes opérant dans ce handicap spécifique induisent pour l'ESAT des difficultés à assurer un accompagnement éayant, qui soutienne une stabilisation de la problématique psychique tout en maintenant la qualité d'accueil des travailleurs présentant une déficience intellectuelle sans troubles associés.

Parmi ces difficultés :

- Une précarité sociale et médicale, nécessitant un accompagnement par du personnel médico-social qualifié. Or les moyens de l'ESAT à ce niveau sont insuffisants.
- Une difficulté d'inscription dans une dynamique de travail et/ou dans un statut social de travailleur, nécessitant un environnement et une organisation de travail adapté.
- Des problèmes d'organisation de travail liés à l'absentéisme, l'instabilité, le respect des règles communes, le manque de concentration avec des risques concernant la sécurité.

- Des troubles du comportement perturbant l'ensemble des travailleurs (agressions verbales, état dépressif avec abandon de travail, ...).
- Une cohabitation difficile entre les travailleurs souffrant d'un handicap intellectuel prononcé.
- Une rupture dans la continuité du parcours de vie et d'accompagnement de la personne liée à un manque de transmission de l'information.

Les troubles envahissant du développement :

Force est de constater qu'une fois devenues adultes, les personnes autistes ont très peu de solutions d'accompagnement actuellement.

Le travail en ESAT peut, pour un certain nombre d'entre eux, représenter un véritable outil d'insertion, d'épanouissement, de maintien et de développement des acquis sociaux.

Pour appréhender l'accueil de ces personnes, l'ESAT devra s'adapter aux caractéristiques essentielles de ce handicap :

- Un fonctionnement cognitif qui peut se caractériser chez certaines personnes avec TED par :
 - Des performances supérieures à la moyenne de la population générale, en particulier dans les tâches nécessitant un traitement de l'information centré sur les détails.
 - Des difficultés d'adaptation au changement.
 - Un traitement préférentiel de tous les stimuli de façon fragmentée en insistant sur les détails.
 - Des fonctions de communication altérées au niveau de l'attention conjointe, de l'imitation et du langage (variabilité de l'altération).
 - Altération qualitative des interactions sociales.
- Des fonctions sensorielles qui peuvent être perturbées :
 - La douleur peut être mal identifiée et provoquer des comportements à problèmes. Des stéréotypies ou des conduites d'automutilation sont parfois présentes.
 - Des fonctions motrices qui peuvent être atteintes (coordination visuo-manuelle, planification du mouvement, ...).
- Une autonomie réduite : l'acquisition des autonomies (sociale, de déplacement, pour le travail) est difficile et souvent partielle.

DESCRIPTION DU PROJET

Pour répondre aux besoins des personnes en situation de handicap psychique et aux personnes présentant des troubles envahissant du développement, il est nécessaire d'adapter l'environnement de travail tant sur le plan architectural que sur le plan des activités professionnelles proposées et des modalités d'accompagnement :

- Des espaces de travail à dimension réduite.
- Un environnement structuré, calme, peu bruyant.
- Des activités professionnelles en lien avec les capacités des personnes et leurs centres d'intérêts.
- Une bonne connaissance des équipes du handicap psychique et des troubles envahissants du développement, et des modalités d'accompagnement pouvant être mises en place.
- Des professionnels qualifiés et dédiés (psychologue, éducateur spécialisé).

MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

- Sensibilisation de l'ensemble des professionnels au handicap psychique, ses répercussions sur la vie quotidienne et sur les comportements (démarche engagée dans le cadre notamment des formations croisées et des journées de sensibilisation mises en place par le CREHPSY).
- Sensibilisation aux troubles envahissants du développement et de leurs conséquences sur les aptitudes sociales, de communication et d'adaptation.
- Formations des professionnels aux modalités d'accompagnement des personnes en situation de handicap psychique (formations engagées avec le CREHPSY) et des personnes souffrant de troubles envahissant du développement.
- Repérage et analyse des évolutions à mettre en place sur le plan environnemental et organisationnel :
 - Aménagement des postes de travail en fonction des besoins spécifiques induits par chaque handicap.
 - Organisation de l'espace.
 - Prise en compte du bruit.

- Accompagnement séquentiel.
- Aménagement du temps libéré.
- Activités de soutien adaptées.
- Soutien aux familles et travail en partenariat.
- Articulation de l'accompagnement mis en place à l'ESAT et des structures, services extérieurs et des familles.
- Renforcement du réseau et des partenariats.

PARTENAIRES ASSOCIÉS

- Réseau (CREHPSY, SAMSAH le Cheval Bleu, psychologues et psychiatres privés, CMP, CRA, Relais TED de l'Apei de Lens et environs, ...).
- Centre hospitalier et réseaux de soins.
- Partenaires sociaux (bailleurs, CAF, ...).
- Organismes de formation continue et OPCA.
- ARS, MDPH.

RÉSULTATS ATTENDUS

- Des réponses adaptées, flexibles, évolutives avec l'intégration de la dimension de soins.
- Une gestion adaptée des comportements en œuvre dans la maladie mentale et dans les troubles envahissants du développement.
- Un investissement pérenne du travail avec une diminution des démissions.
- Une meilleure fluidité des parcours.
- Une possibilité pour la personne de se projeter dans un projet professionnel au plus près de la réalité de sa situation psychosociale, de ses difficultés et de ses capacités à se mobiliser.

PILOTAGE DU PROJET

Comité de Direction

MOYENS NOUVEAUX NÉCESSAIRES

- Augmentation du temps d'assistante sociale (effectué en 2017).
- Recrutement d'un(e) psychologue et d'une éducatrice spécialisée (en cours de recrutement).

FACTEURS DE RÉUSSITE

- Engagement de l'Association et des structures et services de celle-ci.
- Engagement et mobilisation des professionnels.
- Un travail en réseau déjà emmené.
- Des formations entamées.

POINTS DE VIGILANCE / OBSTACLES

- Carence de médecins psychiatres sur le secteur d'intervention.

ECHÉANCES ET INDICATEURS D'ÉVALUATION

- Action permanente.
- Bilan annuel des initiatives et actions réalisées.
- Nombre de personnes présentant un handicap psychique accueillies.
- Nombre de personnes présentant des troubles envahissants du développement accueillies.
- Taux de réussite d'intégration pérenne.
- Stabilisation des parcours professionnels et de vie des travailleurs.
- Qualité des partenariats mis en place

OBJECTIFS

- Accompagner les attentes des personnes en situation de handicap souhaitant travailler en milieu ordinaire.
- Développer les compétences professionnelles et sociales favorisant l'insertion en milieu de travail ordinaire.

CONTEXTE / ENJEUX

« Les sorties vers le milieu ordinaire restent faibles (5.1 % des sorties sont concernées - 6.8 % si l'on prend également en compte les sorties vers les Entreprises Adaptées en 2006 d'après la DREES, ce qui porte à 0.38 % des usagers d'ESAT concernés par une telle sortie. » Adaptation de l'accompagnement aux attentes et besoins des travailleurs handicapés en ESAT - ANESM.

L'ESAT E. Schaffner a constaté que sa politique d'insertion professionnelle en milieu ordinaire était quasi-inexistante, notamment par manque de moyens, et d'un environnement économique en difficulté.

Des actions sont entamées et doivent être développées : politique de formation, RAE. Toutefois la transition vers le milieu ordinaire de travail fait face à plusieurs freins :

- La crainte des travailleurs et/ou de leur entourage :
 - Perte de l'emploi.
 - Peur de l'échec.
 - Peur du rythme de travail en milieu ordinaire.
 - Peur de la perte des accompagnements sur les aspects de la vie sociale et de la santé.
- Une méconnaissance du milieu ordinaire des compétences et des pathologies de la personne en situation de handicap.
- Un contexte économique défavorable.

DESCRIPTION DU PROJET

Pour répondre à la mission d'insertion professionnelle en milieu ordinaire de l'ESAT, il est nécessaire de mettre en place ou de développer des actions favorisant et encourageant la passerelle et la sortie du milieu de travail protégé.

- Actions visant le développement des compétences professionnelles.
- Actions visant la reconnaissance des compétences professionnelles.
- Actions visant le développement des compétences relationnelles et sociales.
- Actions visant le développement de la confiance en soi et de ses potentialités.

MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

- Passage des RAE (niveaux 1 à 6).
- Entrée dans le dispositif VAE.
- Mise en place de stages en entreprise.
- Utilisation des mises à disposition individuelles ou collectives.
- Soutiens à la vie périphérique au travail (appui à la rédaction d'une lettre de motivation, d'un CV, compréhension d'un règlement intérieur, ...).
- Sensibilisation d'employeurs potentiels.

PARTENAIRES ASSOCIÉS

- Organismes de formation.
- Déqualco.
- SAMO.

- CAP EMPLOI.
- Structures sociales et culturelles.
- Partenaires commerciaux dans le cadre de mise à disposition individuelle.

RÉSULTATS ATTENDUS

- Développement de la capacité du travailleur et/ou de l'entourage à se projeter vers le travail en milieu ordinaire.
- Nombre de démarches VAE.
- Evolution du nombre de stages et contrats en milieu ordinaire de travail.
- Nombre de sorties vers le milieu ordinaire de travail à 5 ans.

PILOTAGE DU PROJET

Comité de Direction

MOYENS NOUVEAUX NÉCESSAIRES

- Investissement du secteur commercial dans la prospection d'employeurs potentiels.
- Recrutement d'un chargé d'insertion.

FACTEURS DE RÉUSSITE

- Engagement de l'ensemble des professionnels de l'ESAT.
- Renforcement des liens avec les partenaires sociaux et professionnels du monde ordinaire.
- Adaptation des formations au milieu ordinaire de travail.

POINTS DE VIGILANCE / OBSTACLES

- L'attachement de la personne en situation de handicap et/ou de l'entourage au milieu protégé de travail.
- Le monde actuel de demandeurs d'emplois en milieu ordinaire.

ECHÉANCES ET INDICATEURS D'ÉVALUATION

- Action permanente.
- Bilan annuel des initiatives et actions réalisées.
- Taux de réussite d'intégration pérenne.
- Stabilisation des parcours professionnels et de vie des travailleurs.
- Qualité des partenariats mis en place.

FICHE ACTION 3

DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES

OBJECTIFS

- Ancrer durablement un résultat financier positif pour les budgets commerciaux.
- Poursuivre la nécessaire conduite du changement sur l'organisation et les activités.
- Pérenniser une structure stable et performante, gage d'une contribution associative nécessaire.

CONTEXTE / ENJEUX

- Une diminution régulière des budgets alloués par les financeurs.
- La poursuite d'une conjoncture générale défavorable.
- Une concurrence vive et préoccupante, y compris dans le secteur de l'E.S.S.
- Un chiffre d'affaires reposant sur une série limitée de clients.
- Des activités et produits traditionnels en ESAT.

DESCRIPTION DU PROJET

- Conforter et restructurer les activités actuelles.
- Innover et examiner les opportunités de nouvelles activités rentables, adaptées au profil de notre établissement, en interne et/ou en externe (ESAT hors murs).

MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

- Développer l'efficacité commerciale, notamment avec une communication performante favorisant la visibilité de nos activités.
- Continuer à développer et utiliser des outils de gestion, de pilotage et de devis, réalistes et efficaces.
- Poursuivre la démarche de réduction des coûts.
- Adapter les locaux et les méthodes de travail aux marchés actuels et besoins des clients.
- Continuer à améliorer l'animation et le management interne : réunions, profils, « la bonne personne à la bonne place ».

PARTENAIRES ASSOCIÉS

- Réseau : GEAC, GESAT, CCI, ESS, ...
- Entreprises fidélisées.
- Donneurs d'ordre public ou parapublic.
- Fournisseurs.
- Consultants.
- Communes d'implantation des 3 sites.

RÉSULTATS ATTENDUS

- Des résultats commerciaux pérennes et positifs sur le global des activités.
- Création et développement d'activités compatibles avec l'évolution des profils des travailleurs.

PILOTAGE DU PROJET

Comité de Direction

MOYENS NOUVEAUX NÉCESSAIRES

- Des moyens techniques et/ou humains de conception et d'innovation.
- Des locaux performants et adaptés remplaçant ceux de la rue du Pourquoi Pas.
- Des budgets investissements pour les nouveaux matériels.
- Un recours possible à des compétences spécifiques extérieures.

FACTEURS DE RÉUSSITE

- La génération d'idées nouvelles et innovantes.
- L'équipe dirigeante, les professionnels, les experts associés, les travailleurs,

POINTS DE VIGILANCE / OBSTACLES

- La résistance au changement.
- Une reconnaissance insuffisante de l'aspect commercial de l'activité de la structure.

ECHÉANCES ET INDICATEURS D'ÉVALUATION

- Les résultats économiques.
- Une amélioration continue avec les indicateurs suivants : suivi de la marge, des stocks, du coût d'approvisionnement, ...
- Le nombre et le poids des clients.
- Le taux de charge des ateliers et services.
- La satisfaction de tous : clients, professionnels, travailleurs, ...

FICHE ACTION 4

ACTIONS PARTICIPATIVES ET PARENTALES

OBJECTIFS

- Favoriser la participation des travailleurs et des salariés à l'action associative et à la vie des établissements.
- Permettre aux travailleurs de participer activement aux évolutions à mettre en place dans les domaines de l'accompagnement et de l'accès à la citoyenneté.
- Favoriser la participation des familles à la vie de l'établissement et de l'association.

CONTEXTE / ENJEUX

L'ESAT E. Schaffner est un établissement géré par l'Apei de Lens et environs, Association de parents, de personnes handicapées mentales et leurs amis.

Dans l'organisation et le fonctionnement de l'association, trois dimensions sont émergentes et sous-tendent les différents champs associatifs dont une volonté de dynamique transversale et une recherche permanente de cohésion.

La transversalité fait naître et consolide une culture associative originale faite de métissage, d'altérité et de pluralité. Elle permet de développer entre les personnes en situation de handicap, les familles, les professionnels un esprit d'entraide et de solidarité et de les amener à participer activement à la vie associative.

La cohésion est un facteur d'unicité qui s'acquiert par la recherche d'un but commun et partagé. Elle permet de développer la force des actions mises en place pour la défense des droits des personnes en situation de handicap et l'inclusion sociale.

La convergence de ces deux dimensions, transversalité et cohésion favorise la participation active des différents acteurs à l'action associative et la vie des établissements, facilite une position décisionnelle des personnes en situation de handicap, position qui participe au statut de citoyen à part entière.

Dans un contexte d'évolution des politiques sociales, d'évolution des besoins et attentes des personnes en situation de handicap et de leur famille, d'accès à la citoyenneté, la direction de l'ESAT se doit d'impulser une participation active aux actions associatives en faveur de la qualité de l'accompagnement, à la création d'outils favorisant l'accessibilité et la citoyenneté, à la participation des familles, à la pérennisation de l'association dans son identité et ses valeurs.

DESCRIPTION DU PROJET

- Mobilisation de la direction, des équipes, des travailleurs dans la mise en place d'actions dans les différents établissements de l'association à partir des savoirs et savoir-faire de chacun.
- Mobilisation des professionnels et des travailleurs dans la création de nouveaux outils et nouvelles actions en faveur de l'accessibilité, l'autonomie, l'inclusion, l'information.
- Mise en place d'actions favorisant la connaissance et la participation des familles à la vie de l'association.

MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

- Mise en place d'un partenariat avec le SAJ à partir de l'activité de soutien retraite et dans la confection de travaux manuels à thèmes pour le magasin des « 4 saisons ».
- Mise en place de sessions « Découverte de la nature et des senteurs » auprès des jeunes de l'IME Malécot, des adultes du FAM La Marelle, du foyer des Glycines par les équipes d'espaces verts.
- Mise en place d'une session « Découverte de l'ESAT et du travail » par les jeunes de l'IME Malécot.
- Participation des professionnels et travailleurs dans les différentes commissions associatives.
- Invitation des nouveaux parents à découvrir l'établissement et l'association.
- Mise en place d'une journée « portes ouvertes » tous les deux ans.
- Réflexion sur un projet de « groupe de paroles et d'échanges d'expériences » avec la participation des familles des travailleurs et les bénévoles de l'association, les familles des personnes accompagnées dans les autres services et établissements de l'association.
- Mise en place de réunions des familles et proches pour les informer des faits marquants du Pôle Travail.

PARTENAIRES ASSOCIÉS

- Le Pôle Associatif.
- Les différentes structures et services de l'Apei de Lens et environs.
- Tout prestataire extérieur pouvant intervenir sur des thématiques spécifiques.

RÉSULTATS ATTENDUS

- Développement de l'implication de l'ensemble des acteurs dans le mouvement associatif.
- Développement de la représentativité des travailleurs et de leur famille dans les espaces décisionnels.
- Développement de la participation citoyenne, de l'accès à l'information.

PILOTAGE DU PROJET

Comité de Direction

MOYENS NOUVEAUX NÉCESSAIRES

Moyens intégrés dans le budget de l'ESAT.

FACTEURS DE RÉUSSITE

- Engagement de l'ensemble des professionnels de l'ESAT.
- Renforcement des liens avec les différents partenaires associatifs et les familles.
- Information sur les actions mises en place et les évolutions amenées par celles-ci.

POINTS DE VIGILANCE / OBSTACLES

- Les contraintes et obligations économiques, l'organisation de la production.
- Cohérence avec l'ensemble des actions médico-sociales déjà en pratique.

ECHÉANCES ET INDICATEURS D'ÉVALUATION

- Bilan annuel des initiatives et actions réalisées.
- Investissement dans les commissions et les actions mises en œuvre.
- Nouvelles propositions d'actions des travailleurs, des familles, des professionnels.
- Qualité des partenariats mis en place.
- Nombre de participants dans les réunions « familles ».



Pôle Travail

ESAT & Entreprise Adaptée Ernest Schaffner

38 bis, rue Emile Zola – 62160 Grenay - Tél. : 03 21 13 48 50 - Fax. : 03 21 13 48 59 - secretariatdirection.ptrav@apei-lens.org

www.esat-schaffner.fr - www.apei-lens.org