

# **Association GERRMM**

**\*\*\*\*\***

## **Projet d'Établissement 2017-2021 ESAT de la Bièvre**

## PREMIERE PARTIE

### UNE ASSOCIATION PÉRENNE AU SERVICE D'UN ESAT

- I. Précurseur d'une action militante de réinsertion sociale
- II. Un ESAT ancré dans un lieu professionnalisant et valorisant
- III. Les missions de l'ESAT de la Bièvre
- IV. Accueil de personnes en situation de handicap psychique
- V. Un processus d'admission suscitant volonté et engagement

## DEUXIEME PARTIE

### L'ACCOMPAGNEMENT DES TRAVAILLEURS

- I. LES RESSOURCES HUMAINES ET LES COMPÉTENCES MOBILISÉES AU SERVICE DE L'ESAT
  - a) La composition de l'équipe encadrante de l'ESAT de la Bièvre
  - b) Le partenariat médical et médico-social
    - Les équipes psychiatriques référentes en charge du suivi des travailleurs
    - Les services sociaux
    - Le lien avec la MDPH
  - c) Les autres partenaires
    - Les partenaires de notre environnement associatif
    - Les partenaires institutionnels
- II. LE TRAVAIL ET L'EXERCICE DES ACTIVITES PROFESSIONNELLES
  - a) Ateliers industriels :
    - Atelier métallerie, peinture époxy et soudure
    - Atelier couture et broderie industrielle
    - Atelier blanchisserie
    - Atelier électromécanique
  - b) Autres activités :
    - Atelier de restauration
    - Chantiers de rénovation/peinture
    - Activités de livraison

- Missions extérieures
- c) Affectation des travailleurs dans les ateliers
- d) La relation de travail :
  - Présence médico-psychologique permanente
  - Mise en situation professionnelle
  - Rémunération et les avantages sociaux
  - Gestion des absences
  - Rythme de travail
- e) Les clients

## TROISIEME PARTIE

### ORIENTATIONS ET OBJECTIFS DU PROJET

- I. MÉTHODOLOGIE D'ELABORATION DU PROJET
- II. LA POURSUITE DES MISSIONS
  - a) L'ouverture vers l'extérieur : un objectif mesuré
  - b) La reconnaissance des travailleurs par le travail, fondement de l'estime de soi
  - C) Le respect de la vie privée
- III. ORIENTATIONS ET OBJECTIFS POUR LES 5 ANS A VENIR
  - a) Perspectives techniques et commerciales
  - b) Transmission des savoir-faire
  - c) Projet individuel
  - d) Ouverture vers l'extérieur - professionnalisation
  - e) Travail en équipe
  - f) La vie quotidienne à l'ESAT
    - La représentation des travailleurs
    - Le rythme de travail et rattachement à un atelier
    - La reconnaissance par le travail
    - L'intégration dans l'établissement

- La gestion des absences
  - L'accompagnement médical et social
  - La sécurité
  - L'environnement
  -
- g) Les indicateurs

# **PREMIERE PARTIE**

## **UNE ASSOCIATION PÉRENNE AU SERVICE D'UN ESAT**

### **I. Précurseur d'une action militante de réinsertion sociale**

L'association GERRMM, Groupe d'Etude et de Recherche pour la Réinsertion des Malades Mentaux, a été créée en décembre 1981.

L'association GERRMM s'est positionnée dans la recherche de solutions alternatives à la prise en charge sanitaire pour réinsérer socialement et professionnellement des personnes psychotiques.

Son choix s'est rapidement porté sur la création d'un CAT (Centre d'Aide par le Travail), structure correspondant à ce qui serait nécessaire à ces adultes souffrant psychiquement, c'est-à-dire se confronter et apprendre à se réadapter aux réalités sociales et professionnelles tout en bénéficiant d'un accompagnement spécifique.

Ainsi, en septembre 1982, est créé le CAT de la Bièvre, avec un agrément d'abord à titre expérimental, pour accueillir 40 travailleurs psychotiques dans un local industriel situé dans un quartier résidentiel du 13<sup>ème</sup> arrondissement de Paris.

Le projet associatif réécrit en 2005 rappelle le but de l'association, ainsi que le rôle des membres bénévoles et des représentants des travailleurs, dans son action de sensibilisation des pouvoirs publics sur les spécificités et les difficultés rencontrées par les personnes en situation de handicap mental au cours de leur parcours de réinsertion.

Son action en faveur de ce public s'inscrit dans les priorités définies dans les schémas successifs d'organisation médico-sociale d'Ile de France définis par l'Agence Régionale de Santé et le plan national pour la santé mentale.

L'association, dans le souci d'assurer la pérennité de l'ESAT, veille à ce que tous les moyens humains et matériels soient présents pour que cet établissement puisse remplir sa mission.

Pour ces raisons, l'équilibre financier des ateliers est dépendant des ventes réalisées. Les investissements en machines et matériel permettent à l'ESAT de rester compétitif par rapport aux autres entreprises évoluant dans le même secteur d'activité.

## **II. Un ESAT ancré dans un lieu professionnalisant et valorisant**

En 1991, devant le nombre croissant de candidatures et dans la continuité d'une volonté de favoriser les échanges et la participation des travailleurs avec le milieu socio- économique local, le CAT s'installe dans l'hôtel industriel du Chevaleret, 37-41 rue Louise Weiss dans le 13<sup>ème</sup> arrondissement de Paris.

Cela résulte d'une volonté de s'inscrire dans un univers de PME / PMI proche du milieu de travail ayant une activité de production.

L'établissement dispose d'un plateau d'environ 800 m<sup>2</sup> et d'un espace de cuisine et de restauration de 170 m<sup>2</sup>, ainsi que de places de parking. Le site est très bien desservi par les transports en commun (station de métro la plus proche : Chevaleret sur la ligne 6).

Aujourd'hui l'Esat de la Bièvre est agréé par l'Agence Régionale de Santé pour accueillir 67 personnes dès l'âge de 18 ans et jusqu'à l'âge de la retraite.

L'ESAT est un établissement médico-social qui s'efforce de proposer aux travailleurs, via les ateliers de production, un fonctionnement proche de celui d'une entreprise.

Depuis janvier 2017, les dépenses de fonctionnement des ESAT sont financées par des crédits versés par l'Assurance maladie. Ces dotations de fonctionnement sont intégrées à l'ONDAM (Objectif National des Dépenses de l'Assurance Maladie) médico-social. Par ailleurs, la production des ateliers finance les dépenses et investissements directement liés à la production. Enfin, une subvention d'Etat verse via l'ASP (Agence des Services de Paiements) une partie de la rémunération garantie des travailleurs.

## **III. Les missions de l'ESAT de la Bièvre**

### **L'ESAT, un lieu de rétablissement personnel et social**

Les règles de la vie en collectivité sont des repères par lesquels l'institution permet aux personnes accueillies de réinvestir leur projet de vie. C'est un lieu de réadaptation progressive.

L'ESAT de la Bièvre propose :

- d'offrir un soutien médico-social et éducatif, en mettant en œuvre ou en favorisant l'accès à des actions d'entretien des connaissances, de maintien des

acquis scolaires ainsi que des actions éducatives d'accès à l'autonomie et d'implication dans la vie sociale ;

- d'organiser des activités qui peuvent être d'ouverture sur l'extérieur ou d'initiation à la vie quotidienne ;
- d'offrir un cadre structurant à l'image d'une entreprise dans laquelle se reflète les valeurs de la vie sociale et de la vie professionnelle ;
- de permettre de retrouver la capacité de choix, de décision et d'autonomie qui caractérise tout citoyen. La participation des travailleurs aux décisions et aux projets en cours est effective lors de rencontres hebdomadaires, individuellement et collectivement, ou par l'intermédiaire de leurs représentants élus.

#### L'ESAT, un lieu d'apprentissage avec une offre variée de métiers

- en présence de moniteurs expérimentés dans leur domaine qui permet l'acquisition de techniques professionnelles ;
- en partenariat avec des organismes agréés pour faire aboutir les projets de réinsertion ou de formation souhaités par les travailleurs ;
- en proposant un travail, à temps plein ou à temps partiel, à des personnes momentanément ou durablement incapables d'exercer une activité professionnelle dans le secteur ordinaire de production ou en entreprise adaptée ;
- en aménageant la structure et les conditions de travail pour les rendre accessibles et les plus proches possibles du milieu ordinaire de travail ;
- en favorisant l'accès à une formation pouvant développer l'aptitude au travail, voire l'accès à une qualification professionnelle ;
- dans le but pour les personnes qui ont manifesté des capacités suffisantes, de quitter l'établissement et d'accéder au milieu ordinaire de travail.

#### **IV. Accueil de personnes en situation de handicap psychique**

L'ESAT de la Bièvre accueille un public adulte qui présente des troubles psychiques graves, à un degré variable de stabilisation, en recherche d'une réinsertion dans le tissu social après de nombreuses années de soins ou de rupture qui les ont marginalisés.

Les travailleurs exercent en général leur activité professionnelle à temps plein. Un temps partiel peut être accordé au cas par cas pour prendre en compte la spécificité d'une situation, notamment à l'admission, pour une période donnée, lorsque l'adaptation peut en être facilitée, ou encore dans les dernières années d'activité avant

la retraite, du fait d'une fatigabilité accrue. Le temps partiel peut également être sollicité pour répondre à un projet individuel ou une nécessité personnelle.

Des liens avec la famille ou des proches sont établis chaque fois que la situation le requiert, toujours en dialogue avec le travailleur. De même, l'établissement pourra entrer en contact avec le tuteur ou le curateur le cas échéant, si une situation l'exige, toujours en lien avec le travailleur.

## **V. Un processus d'admission suscitant volonté et engagement**

### La phase de préadmission

Toutes les candidatures reçues à l'ESAT sont étudiées et reçoivent une réponse sous un mois. A titre exceptionnel, le délai peut aller jusqu'à 3 mois.

Les dossiers retenus répondent, pour la personne accueillie, aux critères :

- de handicap psychique,
- d'orientation en ESAT établie par la CDAPH (Commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées) de la MDPH (Maison départementale des personnes handicapées),
- de suivi psychiatrique régulier, soit en CMP (centre médico-psychologique), soit en cabinet privé.

Les candidats sont contactés pour une proposition de rendez-vous et de visite des ateliers.

Les candidatures sont étudiées avec les référents extérieurs : CMP, médecin psychiatre, hôpitaux de jour, structures de réinsertion ou d'hébergement. Cette procédure en aval permet d'organiser de bonnes conditions de suivi et les modalités d'accompagnement en lien avec les partenaires, afin de favoriser l'expression de la volonté des candidats à retrouver une vie sociale et une place dans la réalité économique.

Dans ce processus de préadmission, la personne s'engage à poursuivre ses soins avec un référent psychiatre CMP ou privé et à accepter le fonctionnement propre de l'Esat.

### Le stage de deux semaines

Après entretien avec le psychologue et le psychiatre, sous condition de places disponibles pour poursuivre par une intégration aux effectifs, un stage conventionné de 2 semaines est proposé.

Ce stage permet au candidat de se familiariser avec l'environnement de travail et les différentes activités. Du côté de l'ESAT, il permet d'évaluer la motivation du travailleur à intégrer la structure.

Le fait d'être accueilli dans différents ateliers durant cette période de stage permet à l'équipe de croiser les avis sur les perspectives de bonne intégration et l'adéquation des attentes et capacités du stagiaire aux activités proposées dans l'établissement.

A la fin du stage, le candidat est informé de l'atelier ou des ateliers dans lesquels il serait susceptible d'être intégré, en fonction des places disponibles au moment de son admission. Son intégration est validée par la Commission d'Admission et d'Orientation.

C'est donc toute l'équipe encadrante qui participe au processus d'admission des nouveaux travailleurs, notamment à travers le bilan de stage. Les repas pris sur place participent à l'intégration.

Le livret d'accueil et le règlement de fonctionnement sont remis au nouveau travailleur à son arrivée dans l'établissement, lors de la signature de son contrat d'aide et de soutien par le travail. Par ailleurs, le projet d'établissement est mis à disposition pour lecture.

Un casier est attribué à tout nouveau travailleur pour ranger ses effets personnels.

\*\*\*

## **DEUXIEME PARTIE**

### **L'ACCOMPAGNEMENT DES TRAVAILLEURS**

#### **I. LES RESSOURCES HUMAINES ET LES COMPÉTENCES MOBILISÉES AU SERVICE DE L'ESAT**

##### **a) L'équipe encadrante de l'ESAT de la Bièvre est composée**

- D'une Directrice
- D'un médecin psychiatre à temps partiel
- D'une psychologue
- D'un responsable administratif et de gestion
- D'un coordinateur technique
- De 7 moniteurs d'atelier
- D'un chauffeur – homme d'entretien

Tous les salariés sont rattachés à la Directrice.

L'équipe accueille régulièrement des stagiaires dans les domaines suivants : direction d'établissement, psychomotricité, psychologie, animation.

- Principales missions de la Directrice :
  - Piloter l'activité de l'établissement et animer l'équipe
  - Assurer le lien avec les autorités de contrôle et de tarification
  - Travailler en réseau avec les partenaires, notamment pour favoriser le développement des bonnes pratiques en ESAT
- Principales missions du psychiatre :
  - Etre le garant des informations médicales, de leur confidentialité
  - Assurer le lien avec le secteur sanitaire
- Principales missions du responsable administratif et de gestion :
  - Effectuer le suivi de la comptabilité des ateliers et de l'ESAT social, en lien avec le cabinet comptable
  - Assurer le suivi budgétaire pour le versement des dotations ainsi que le suivi des présences des travailleurs
- Principales missions du psychologue :

Du fait de la population accueillie à l'ESAT, l'établissement dispose d'un temps plein de psychologue.

- Régulation des difficultés psychologiques et relationnelles, en lien ou non avec l'activité professionnelle
- Gestion du processus d'admission, de l'accueil des stagiaires et des nouveaux entrants
- Travail en réseau avec les acteurs du médico-social et du sanitaire.

A noter que le psychologue n'assure pas de suivi thérapeutique des travailleurs au sein de l'ESAT. Néanmoins, il renseigne les travailleurs sur les différentes modalités de thérapie existantes et répond aux demandes de contacts des travailleurs souhaitant mettre en place un travail psychothérapeutique.

- Principales missions du coordinateur technique :
  - Coordonner les activités de production
  - Superviser la maintenance technique (machines, parc de véhicules)
  - Veiller au respect des normes de sécurité
  - Assurer la prospection commerciale
  - Gérer les devis, la facturation et assurer le suivi du CA en lien avec les moniteurs d'atelier

- Principales missions du moniteur d'atelier :

Le moniteur est responsable d'un atelier et de l'animation de l'équipe de travailleurs qui le compose avec la mission :

- Du suivi technique de l'activité
- De la formation et suivi technique des travailleurs
- Du suivi commercial des clients

Le rôle, les missions et compétences du moniteur, ainsi que les principales caractéristiques du profil sont décrits dans la fiche de fonction, jointe en annexe.

## **b) Le partenariat médical et médico-social**

L'ESAT s'inscrit dans une démarche de « collégialité » avec les différents intervenants auprès de la personne accueillie.

- Les équipes psychiatriques référentes en charge du suivi des travailleurs

Le lien entre le psychiatre référent du travailleur et l'ESAT s'établit dès l'entretien d'admission. Il se poursuit tout au long de la période de travail, en particulier au moment de périodes charnières pour le travailleur.

Les psychiatres référents des travailleurs sont des interlocuteurs réguliers de l'équipe médicale de l'ESAT, chaque fois qu'une question médicale se pose.

Ces contacts permettent également d'informer les médecins référents sur le travail effectué par le travailleur, ainsi que sur les conditions et l'environnement d'exercice de l'activité professionnelle. Ils participent de la reconnaissance aux patients d'une identité professionnelle.

Ces liens entre l'équipe de l'ESAT et les soignants extérieurs restent occasionnels, et plus soutenus dans des périodes critiques. En aucun cas il ne s'agit d'interagir régulièrement avec les milieux de soin des travailleurs.

Le travailleur au cœur de ce travail en réseau est toujours informé de la prise de contact, et dans tous les cas où cela est possible et jugé souhaitable, il est tenu informé des contenus de l'échange.

- Les services sociaux

Foyers médico-sociaux, foyers de postcure, hôpitaux de jour, SAVS, CMP et autres associations médico-sociales sont des partenaires réguliers de l'établissement. De la même façon, le travailleur est tenu informé des prises de contact et, lorsque cela est jugé souhaitable, du contenu de l'échange.

De même lorsque le travailleur est sous mesure de protection, le tuteur ou le curateur sont tenus au courant de l'évolution de la personne et, le cas échéant, invité à participer aux différentes réunions de synthèse.

- Le lien avec la MDPH

L'ESAT est partenaire du projet convenu entre la personne et la MDPH (Maison Départementale des Personnes Handicapées), par le biais de sa Commission (la CDAPH), qui a la charge de statuer sur l'orientation des personnes handicapées, dans le cadre de leur projet de vie.

L'ESAT tient la MDPH informée du cheminement d'insertion du travailleur et lui permet de jouer son rôle de garant du projet de vie de la personne en adéquation avec sa réalité, et cela, au-delà même de la structure.

La CDAPH peut ainsi être en mesure de préconiser une nouvelle orientation : renouvellement de l'orientation en ESAT, orientation vers une structure plus médicalisée (lorsque les capacités se dégradent) ou encore vers le milieu ordinaire de travail.

### **c) Les autres partenaires:**

- Une présence effective de partenaires actuellement composé :
  - d'un cabinet d'expertise comptable, prestataire externe intervenant pour l'établissement du compte administratif et de la comptabilité consolidée ;
  - de membres bénévoles du conseil d'administration, offrant leurs conseils, autant que faire se peut, en matière juridique, industrielle et/ou commerciale.
- Les partenaires institutionnels
  - La FEHAP, Fédération des établissements hospitaliers et d'aide à la personne qui régit la convention collective dont dépend notre établissement,
  - UNIFAF, organisme qui gère la formation aussi bien du personnel que des travailleurs,
  - La Mairie du 13<sup>ème</sup>,
  - L'ARS, les CPAM, les CAF
  - La RIVP qui vient de racheter l'immeuble dont nous sommes locataires,
  - Tous les établissements du secteur social, médico-social ou sanitaire en charge du suivi des travailleurs

## **II. LE TRAVAIL ET L'EXERCICE DES ACTIVITÉS PROFESSIONNELLES**

Le travail est le moyen de permettre aux travailleurs de se stabiliser et de se développer sur les plans professionnel et social.

La variété des activités permet aux travailleurs de choisir celle qui leur convient le mieux, dans les limites des capacités d'accueil de chaque atelier, de la charge des commandes et de la constitution des équipes.

### **a) Les ateliers industriels**

Les ateliers industriels sont une spécificité forte de l'ESAT. Chacun des ateliers dispose d'un parc de machines.

- Atelier métallerie, peinture époxy et soudure,

Il est équipé d'un matériel professionnel important : tour à commande numérique, tour traditionnel, matériel de peinture époxy, sableuse, plieuse, postes de soudure MIG, MAG et TIG.

L'atelier métallerie est climatisé depuis 2015.

- Atelier couture et broderie industrielle

Il est équipé d'une brodeuse semi-industrielle à 4 têtes, d'une surfileuse et de machines à coudre plates.

- Atelier blanchisserie industrielle

Il est équipé d'une batterie de laveuses-essoreuses, de séchoirs rotatifs, de sècheuses-repasseuses et de postes de repassage.

- Atelier électromécanique :

Il est équipé d'un appareil de tampographie.

## **b) Les autres activités**

- Atelier de restauration

Il est équipé des éléments conformes à une cuisine professionnelle (pour le chaud et le froid) destinée à la confection d'une centaine de repas par jour ouvré.

- Chantiers rénovation peinture et carrelage

Les fournitures dédiées à cette activité sont achetées au fur et à mesure. Cette activité dispose d'un échafaudage et deux véhicules professionnels .

- Activités de livraison

Les travailleurs participent aux livraisons, et mettent ainsi en œuvre des compétences relationnelles : aller au contact du client, faire face à leurs remarques, être à l'aise dans tous les milieux.

Cette participation aux livraisons permet aux travailleurs de se rendre compte de la finalité de leur travail et de découvrir un environnement économique. Elle favorise également la reconnaissance du travail accompli, car ces situations permettent aux travailleurs d'entendre directement les clients au sujet des prestations ou produits réalisés.

- Missions extérieures

De petites missions extérieures telles qu'aller à la boulangerie, à la poste ou à la banque peuvent être confiées aux travailleurs. Elles sont appréciées des travailleurs et sont autant d'occasions de favoriser leur autonomie.

### **c) Affectation des travailleurs dans les ateliers**

Suite à la découverte des différents ateliers, le travailleur s'exprime sur ses préférences, les moniteurs sur l'adéquation du profil du travailleur à l'équipe en place dans l'atelier et à l'activité, l'équipe encadrante sur la répartition globale des travailleurs dans les différents ateliers.

Chaque travailleur est affecté à un atelier principal ; il intervient également occasionnellement dans un second atelier en cas :

- de sous-activité de son atelier de rattachement principal,
- de surcharge de son atelier de rattachement secondaire.

Les travailleurs peuvent demander un changement d'atelier, en lien éventuellement avec leur projet individuel. Toutes les demandes sont étudiées. Les réponses apportées dépendent des places et de la charge dans chacun des ateliers, de la constitution des équipes, de la nécessité d'assurer une certaine stabilité et de permettre à chaque travailleur de persévérer dans ses apprentissages.

Un changement peut également être proposé par l'équipe, notamment pour favoriser la polyvalence, permettre aux travailleurs d'acquérir d'autres savoir-faire ou pour des questions d'équilibrage des effectifs permettant de répondre aux commandes.

Les changements sont toujours décidés en concertation entre le travailleur et l'équipe d'encadrement.

### **d) La relation de travail**

#### **➤ Une présence médico-psychologique permanente**

Un médecin psychiatre et un(e) psychologue sont présents au sein de la structure pour répondre aux demandes individuelles. Leur travail s'articule au dispositif de soins et/ou suivis sociaux environnant l'utilisateur.

Ce travail en binôme permet de réunir toutes les conditions nécessaires à la stabilisation de l'état de santé du travailleur ainsi que de ses conditions de vie.

Ce suivi est particulièrement important durant le processus d'admission, pour les travailleurs ayant connu de longues périodes d'inactivité ou de nombreuses hospitalisations.

En effet, ces ruptures dans le temps occasionnent une perte de confiance en soi et des difficultés à se réadapter aux rythmes ou à la vie collective.

### ➤ **Mise en situation professionnelle**

Le principe est de proposer aux travailleurs en situation de handicap des situations professionnelles et sociales à l'image de la réalité professionnelle d'une PMI/ PME.

La politique des prix pratiquée par l'ESAT vise à valoriser le savoir-faire et la qualité du produit réalisé par les travailleurs.

Les travailleurs sont impliqués dans la gestion des ateliers :

- Gestion des commandes et des délais
- Suivi du chiffre d'affaire de chaque atelier
- Implication dans les activités hors murs
- implication dans le développement d'outils pédagogiques en faveur de l'ensemble des travailleurs (sécurité, ergonomie, méthodologie de travail, fiches techniques, etc)

Il est particulièrement important d'oser les « challenger », de leur permettre de se former et de les solliciter afin de révéler au mieux leurs capacités.

### ➤ **Rémunération et les avantages sociaux**

En complément de la rémunération garantie de 50 % du SMIC versée par l'Etat, les travailleurs perçoivent :

- 5,01 % du SMIC durant la période d'essai de 6 mois, renouvelable une fois,
- 6 % du SMIC au 1<sup>er</sup> janvier suivant la fin de la période d'essai
- 8 % du SMIC à partir de l'embauche définitive.

Les travailleurs ayant actuellement un complément de 12% du SMIC ne connaîtront pas de changement de leur rémunération.

L'établissement a mis en place des avantages sociaux pour les travailleurs :

- Une mutuelle obligatoire dont le coût est pris en charge par l'ESAT à hauteur de 50 %,
- Un budget dédié aux œuvres sociales : prise en charge d'une partie des frais de transport pendant les congés d'été, billets de cinéma, bons cadeaux en fin d'année par exemple.

## ➤ **Gestion des absences**

Lors d'une absence inexplicée d'un travailleur, après 48h sans nouvelle, le psychologue téléphone à l'intéressé. Faute de réussir à le joindre directement, il contacte le CMP ou le médecin référent en priorité, et éventuellement la famille, afin d'échanger sur cette absence. Il convient donc dès l'admission de recueillir le contact d'une personne de confiance.

Lors d'un arrêt maladie long, l'ESAT s'informe de l'évolution de la santé du travailleur, dans le respect de sa vie privée, prenant en compte la spécificité de chaque situation.

Une attention particulière est accordée au travailleur qui reprend son activité après un arrêt maladie long, notamment concernant la charge de travail. Un entretien avec le médecin psychiatre de l'ESAT a lieu après chaque arrêt supérieur à 2 semaines.

## ➤ **Rythme de travail**

Les ateliers ouvrent à 8h50 et l'activité se termine à 16h30. Deux pauses de 10 minutes sont prévues matin et après-midi. Le déjeuner commun, pris à 12h30, est suivi d'une pause de 20 minutes. La reprise se fait à 13h20. L'atelier cuisine a un rythme différent pour s'adapter aux contraintes du service.

Les travailleurs peuvent aller à l'extérieur durant les pauses, dans un périmètre proche de l'ESAT.

### **e) Les clients :**

**Blanchisserie** : EMMAUS Solidarité, AON FRANCE, ASSOCIATION AURORE, CANTONNEMENT DE DEBROUSSE (caserne de CRS), VEOLIA, SODEXO PRESTIGE

**Couture** : Petits designers (WWOW, BILUM, DAFIL, LE DOS AGILE, OFFISHALL AGENCY, SOLVAC)

**Chantiers** : PARIS HABITAT, RIVP, CLIC PARIS EMERAUDE, BRAINSONIC

**Métallerie** : AIR FRANCE INDUSTRIE, DERICHEBOURG, HIPPOPOTAMUS, LULL PARIS, PAPREC, SNCF

**Electrotechnique** : REVLON, ARTE, ELIOR, AZIMUT

# **TROISIEME PARTIE**

## **ORIENTATIONS ET OBJECTIFS DU PROJET**

### **I. MÉTHODOLOGIE D'ELABORATION**

Le projet a été travaillé en équipe, de janvier à juin 2017, incluant l'ensemble des salariés, avec la participation de travailleurs, en particulier des délégués d'atelier.

Un comité de pilotage – constitué des cadres de l'établissement, du coordinateur technique et du président de l'association – s'est réuni mensuellement pour décider :

- des modalités de participation des parties prenantes,
- de la priorisation des thèmes à travailler avec les différents groupes,
- du calendrier de travail,
- des orientations et propositions à retenir suite aux travaux de groupes,
- des modalités de relecture du préprojet rédigé à l'issue des groupes de travail,
- des derniers arbitrages, en vue de la rédaction finale du projet.

Les thématiques sur lesquelles les sous-groupes ont travaillé sont les suivantes :

- le savoir-faire des ateliers, leurs limites, les moyens de travail, les perspectives commerciales.
- L'élaboration du projet individuel, l'ouverture vers l'extérieur, le milieu ordinaire.
- La prise en compte des besoins des travailleurs, la vie familiale et sociale, le logement, les modalités d'expression des travailleurs, les liens avec les partenaires du secteur médico-social.
- Le suivi du projet individuel, l'accompagnement par les moniteurs,
- Le développement de nouvelles activités à l'ESAT.

Un groupe de travailleurs représentatif de tous les ateliers s'est réuni à 4 reprises pour discuter des différentes thématiques à travailler. Ces réunions, animées par une stagiaire psychologue, ont permis à 8 travailleurs volontaires de participer à la réflexion et à l'élaboration du projet d'établissement.

Les moniteurs et le coordinateur technique ont travaillé en 2 groupes qui se sont réunis chacun à 2 reprises pour réfléchir sur les mêmes thèmes.

Une réunion « mixte » rassemblant travailleurs délégués et certains moniteurs a permis de travailler sur le rôle du moniteur et sur l'accompagnement mis en œuvre.

L'avancement des travaux a été présenté et certaines orientations discutées, lors de la réunion d'équipe hebdomadaire ainsi qu'aux réunions mensuelles de délégués.

Un planning des différentes phases de la révision du projet est fourni en annexe.

## **II. LA POURSUITE DES MISSIONS**

L'ESAT de la Bièvre confirme sa spécificité d'accueil de personnes en situation de handicap psychique ayant un suivi médical extérieur. L'équipe réaffirme également sa volonté de n'exclure aucune demande répondant à ces critères. Il n'y a notamment plus de limitation d'âge dans le public accueilli, hormis la limite d'âge de départ à la retraite. La seule condition est d'avoir une orientation ESAT de la MDPH.

### **a) L'ouverture vers l'extérieur : un objectif mesuré**

Entre les 2 pôles classiques des ESAT s'articulant entre missions professionnelles et missions de soutien médico-social, l'ESAT de la Bièvre se situe dans un esprit d'ouverture vers l'extérieur.

Cependant, il faut rappeler que les travailleurs de l'ESAT sont vulnérables et le risque de décompensation, inhérent à leur profil.

Entre une protection trop limitante et une ouverture vers l'extérieur trop rapide, un équilibre est à rechercher. Une incitation mesurée et en même temps « challengeante » doit permettre une réelle amélioration de l'autonomie, en vue de participer au rétablissement des travailleurs. Par exemple l'autonomie des travailleurs sur les chantiers extérieurs est valorisante et constitue un facteur de développement mais comprend également une part de risque, d'une part sur la personne d'autre part sur le plan de la qualité de la production, qu'il convient d'évaluer au cas par cas.

Toute situation peut être vue sous l'angle de l'autonomisation qu'elle permet ; l'acquisition de l'autonomie sur des tâches plus complexes ou sur des successions de tâches plus longues doit participer de la responsabilisation des travailleurs.

Cette mission de soutien à l'épanouissement personnel et d'accompagnement vers l'autonomie des travailleurs est première ; les ateliers sont au service de cette mission. Par exemple, il pourrait sembler plus efficace, du point de vue de la production, de confier une tâche complexe à un travailleur qui en maîtrise le savoir-faire, plutôt que de chercher à faire franchir un pas de plus à un travailleur qui ne l'a jamais accomplie.

Or il peut s'avérer favorable du point de vue du développement professionnel et personnel, d'accompagner un travailleur pour acquérir ou parfaire sa maîtrise du savoir-faire en question, dans la mesure où cela reste compatible avec les engagements pris vis-à-vis des clients.

## **b) La reconnaissance des travailleurs par le travail, fondement de l'estime de soi**

Les moniteurs d'atelier sont les premiers acteurs de la reconnaissance du travail, des progrès et des efforts accomplis par les travailleurs. Ils reconnaissent également le potentiel de développement et d'apprentissage d'un métier, dans toutes ses composantes.

L'évaluation annuelle des compétences des travailleurs n'est que le point d'orgue de cette reconnaissance régulière dans le quotidien de la vie des ateliers.

La qualité des productions et services des travailleurs est reconnue au travers des retours et contacts clients.

Les visites extérieures, les démonstrations des savoir-faire les plus techniques par les travailleurs eux-mêmes, les portes ouvertes et les outils de communication comme le site internet sont autant de moyens mis au service de cette reconnaissance de leur identité professionnelle.

## **c) Le respect de la vie privée**

Le respect de la vie privée des travailleurs est un élément fondamental à prendre en compte dans leur accompagnement. Toutefois, des contacts avec nos partenaires extérieurs sont pris chaque fois que nécessaire pour obtenir un éclairage en vue du meilleur accompagnement possible.

Le psychologue est l'interlocuteur privilégié des travailleurs en ce qui concerne l'évolution de leur état psychique, en lien avec le médecin psychiatre. Les situations sont partagées en équipe pluridisciplinaire chaque fois que nécessaire, dans le cadre du secret partagé.

### **III. ORIENTATIONS ET OBJECTIFS POUR LES 5 ANS A VENIR**

#### **a) Les perspectives techniques et commerciales**

L'évaluation externe a démontré que l'établissement manque de visibilité vis-à-vis des clients et des fournisseurs potentiels.

Le développement d'une politique commerciale pour la promotion de nos produits et prestations de service via notamment notre site internet constitue un des objectifs prioritaires, tout comme le développement de rencontres avec les différents partenaires de notre environnement professionnel afin de mieux nous faire connaître.

Voici les principaux enjeux pour les années à venir, par atelier :

**Laverie** : la rénovation de l'atelier, du parc machines et des méthodes de travail. Cette rénovation est destinée à améliorer les conditions de travail des travailleurs. La mise en conformité de cet atelier est également un enjeu important ainsi que la possibilité d'accroître la charge de linge traitée.

**Chantiers peinture** : le planning 2017 est complet. Des demandes de particuliers sont refusées. La croissance de l'équipe en nombre nécessiterait un deuxième moniteur.

**Peinture époxy** : faire intervenir un spécialiste pour se former à nouveau à la technique originelle. Il faudra également revoir les contrats en appliquant des prix en fonction des volumes de commandes.

**Soudure** : se maintenir à niveau au sujet des normes et des évolutions du métier en interrogeant les fournisseurs de matière et les fournisseurs de matériel.

**Cuisine** : les travailleurs souhaitant se spécialiser en cuisine pourraient faire un stage dans un ESAT en restauration ou passer un CAP d'Employé Polyvalent de Restauration.

**Tampographie** : cette activité est valorisante. Il faudrait prospecter auprès des clients actuels de la métallerie : proposition de personnaliser leurs produits par l'application d'un logo.

**Couture** : la confection de vêtements est plus enrichissante, moins répétitive, plus créative et psychologiquement moins fatigante que les travaux répétitifs de l'atelier. Néanmoins, cette nouvelle activité doit rester en équilibre avec des travaux moins techniques.

**Chantiers entretien des locaux** : le formation de 8 travailleurs et d'un moniteur en 2017 a permis de faire un pas vers la professionnalisation de cette activité. Les perspectives commerciales de cette activité « hors les murs » semblent prometteuses. Cette activité est un bon moyen de développer le travail en autonomie.

Pour toutes les activités, il est important de bien évaluer :

- la faisabilité par les ateliers de la Bièvre, pour éviter de mettre les travailleurs en échec sur des activités trop complexes.
- les délais, en prenant en compte les risques d'absence ( exemple : en métallerie, les délais sont multipliés par 3 par rapport au milieu industriel.

#### *Point de vue des travailleurs sur l'activité des chantiers*

*Les chantiers extérieurs de peinture et de carrelage sont perçus comme valorisants, notamment parce qu'ils permettent d'acquérir des compétences qui peuvent leur être utiles pour eux-mêmes ou pour aider d'autres travailleurs dans la maintenance de leur logement.*

*Si cette activité était amenée à se développer et qu'il faille mettre en place une deuxième équipe, les travailleurs qui ont l'expérience de ces chantiers proposent de faire découvrir cette activité à un plus grand nombre de travailleurs de l'ESAT par une sorte de « portes ouvertes » de l'atelier.*

### **A mettre en place**

#### Actions commerciales

- Développer les relations clients, notamment pour obtenir des commandes pour l'atelier métallerie,
- Mettre à jour le site internet,
- Créer une plaquette de communication,
- Envoyer un mail à tous les architectes parisiens présentant les réalisations en métallerie et peinture époxy.

#### Développement des activités

- Etudier l'opportunité de proposer un service de retouches
- Etudier l'opportunité de développer une activité de pressing
- Création d'une « conciergerie » d'entreprise

## **b) Transmission des savoir-faire**

Le moniteur est le premier formateur, permettant aux nouveaux travailleurs d'intégrer les différents savoir-faire des ateliers.

Néanmoins, les travailleurs les plus expérimentés peuvent également participer à cette acquisition de savoir-faire par les nouveaux ; cela contribue :

- à l'intégration des nouveaux dans une équipe de travail,
- à la valorisation des savoir-faire des travailleurs plus anciens dans l'atelier.

Avec comme limite que :

- le rôle prépondérant du moniteur dans la formation des nouveaux travailleurs reste reconnu et accepté par tous,
- les travailleurs expérimentés amenés à transmettre reconnaissent et respectent le besoin d'autonomie des nouveaux travailleurs.

Le travail en binôme favorise le dialogue et constitue un bon moyen de transmission de savoir-faire, notamment en restauration.

Dans la progression vers l'acquisition d'un savoir-faire, le travailleur est encouragé peu à peu à juger par lui-même de la qualité de son travail, par l'auto-évaluation de la qualité de la production ou du service.

Le niveau de maîtrise des différents savoir-faire de l'atelier principal de rattachement du travailleur est évalué annuellement dans le projet individuel.

### **Point de vue de travailleurs**

*Les travailleurs apprécient d'être mis en situation rapidement. Pour exemple, un binôme de travailleurs, mis en confiance par le moniteur, s'est vu confier la pose de carrelage dès les premiers jours de participation à un chantier, alors qu'ils n'avaient jamais fait de carrelage. Cette première expérience acquise rapidement leur a permis de prendre confiance en leur possibilité d'acquérir cette technique et de progresser dans sa maîtrise.*

### **A mettre en place**

En métallerie, la formation à la lecture des plans et au traçage doit être assurée par les moniteurs de façon plus « académique », pour augmenter l'autonomie des travailleurs sur les machines manuelles. Des formations en atelier seront dispensées par petits groupes, d'abord de façon fréquente et régulière pour acquérir les bases, puis périodiquement pour rappeler les bonnes pratiques.

En soudure, certains travailleurs ont le niveau pour obtenir une licence, à renouveler annuellement.

Etudier comment la transmission des savoir-faire des travailleurs les plus expérimentés vers les travailleurs plus récents dans l'activité pourrait être d'avantage valorisée, tout en veillant à ne pas donner de rôle hiérarchique à un travailleur sur ses collègues.

### **c) Le Projet individuel**

Tous les travailleurs arrivés ont bénéficié, pour la première fois fin 2016, d'un temps d'échange avec la psychologue et le moniteur référent sur leur projet individuel. Ce temps d'échange à trois, centré sur le projet individuel sera renouvelé au moins annuellement.

Ce temps permet :

- aux travailleurs de prendre conscience de ce sur quoi ils doivent progresser,
- au moniteur de s'assurer que les travailleurs sont satisfaits de l'encadrement,
- à l'équipe encadrante de se rendre compte de la façon dont les travailleurs perçoivent leur travail et au travailleur de s'exprimer sur leur vécu au sein de l'atelier,
- aux travailleurs de formaliser un projet de développement pour l'année à venir.

Le projet, établi dans un cadre professionnel, peut prendre différentes formes :

- formation à l'ESAT en vue d'acquérir un nouveau savoir-faire ou de se perfectionner,
- formation à l'extérieur, en lien avec les activités de l'ESAT,
- formation informatique ou autre savoir de base,
- mise en lien avec une association ou une structure d'accueil,,
- orientation vers le milieu ordinaire,
- changement de logement,
- progrès souhaitable au niveau d'un comportement.

Les projets sont tous signés par la Directrice.

#### **Point de vue des travailleurs**

*Les travailleurs souhaitent que les projets individuels aient un véritable contenu et soient mieux suivis. Ils apprécient la nouvelle forme qu'a prise le projet cette année, jugée assez complète.*

*L'un d'eux remarque que la grille d'évaluation des compétences de l'ESAT peut constituer un bon support pour élaborer la rubrique « compétences » de leur CV.*

*Ils notent que le projet n'est pas nécessairement directement professionnel, pour certains travailleurs, il peut s'agir de trouver des moyens de se stabiliser.*

*Ils expriment le souhait de pouvoir être accompagnés par un chargé d'insertion dans la mise en œuvre de leur projet s'il est d'abord professionnel.*

*« Il faut rassembler tout notre quotidien pour définir un projet » dit un travailleur, insistant ainsi sur l'importance de la présence du moniteur, représentant de leur quotidien à l'atelier. « En y réfléchissant tout seul, ce n'est pas possible ».*

### **Evolutions à mettre en place**

- Permettre aux travailleurs de préparer l'échange sur leur projet :
  - en leur remettant le document de l'année écoulée quelques jours avant le rendez-vous,
  - en programmant le rendez-vous à l'avance.
- Réviser et préciser l'utilisation de la grille d'évaluation
- Distinguer plus clairement la part du projet dont la mise en œuvre relève d'un suivi par un moniteur ou par un autre encadrant de l'ESAT
- Assurer un suivi régulier de la mise en œuvre du projet
- Etudier par quel moyen l'établissement peut accompagner les travailleurs dans la responsabilisation de la mise en œuvre de leur projet
- Etudier par quel moyen l'équipe encadrante peut disposer en permanence et simplement des éléments essentiels du projet de chaque travailleur.
- Etudier, avec le rapprochement associatif, la possibilité d'intégrer un chargé d'insertion et / ou une assistante sociale à temps partiel.

## **d) L'ouverture vers l'extérieur – La professionnalisation**

Cette ouverture vers l'extérieur est d'autant plus importante que, pour certains travailleurs, l'ESAT est leur seul contact avec le monde extérieur, leur seul lieu de socialisation.

Les contacts les plus naturels avec l'extérieur sont les livraisons, les visites à l'ESAT de clients ou de fournisseurs.

Toutes ces occasions doivent être utilisées dans ce sens d'une ouverture des travailleurs vers l'extérieur.

Il s'agit donc de favoriser les contacts des travailleurs avec les clients (également téléphoniques, lorsque possible), les visites d'ateliers réalisées par les travailleurs eux-mêmes, la participation active aux réceptions et aux livraisons. La connaissance des clients participe également de leur motivation à assurer un travail de qualité.

### Point de vue des travailleurs

*Les travailleurs ont une forte demande de professionnalisation, de formation, d'acquisition et de reconnaissance de leurs compétences, de stages. Ils souhaitent notamment plus d'intervention de personnes du milieu ordinaire, par exemple pour leur parler du métier, de l'exercice de leur activité dans le milieu ordinaire, des différentes possibilités d'emploi. Ils notent l'importance que les différences avec le milieu ordinaire soient bien expliquées. Plusieurs idées d'actions possibles émanent des travailleurs.*

*Ils remarquent que le besoin d'aller à l'extérieur est variable selon les travailleurs.*

*Ils notent que pour certains travailleurs, l'ESAT est le seul lieu de socialisation et qu'il serait bon que chaque travailleur ait un contact avec une autre structure (hors du CMP, qui est très médicalisé ; par exemple foyer pour certains, GEM, SAVS, ...). Cela fait partie du rôle de l'ESAT de diriger vers des associations ou autres lieux de soutien qui permettent d'acquérir ou de consolider l'autonomie dans la vie quotidienne, selon les besoins.*

### **Type d'actions à développer**

- Se documenter sur un métier, par exemple à la cité de l'industrie et des métiers (possibilité de sortie d'une équipe autour de ce projet)
- Montrer aux travailleurs les sites internet des clients qui présentent des produits fabriqués à l'ESAT.
- Réaliser des visites d'entreprises (notamment chez les gros clients : Paprec, Véolia) et d'artisans métalliers
- Présenter des formations possibles en lien avec les activités de l'ESAT
- Organiser des stages dans des ESAT spécialisés dans une des activités de l'ESAT de la Bièvre, notamment en restauration, pour voir d'autres installations, peut-être plus proches de ce qui se fait dans les collectivités ou restaurants privés susceptibles d'accueillir des travailleurs handicapés.
- Elaborer des stages en alternance milieu protégé / milieu ordinaire ou mises à disposition à temps partiel

- Faire une communication sur les GEM (Groupes d'entraide mutuelle), en impliquant les travailleurs engagés dans de tels lieux.
- Réfléchir à la mise en place d'une démarche de reconnaissance des acquis de l'expérience (dispositif « différents et compétents » ou CAP en VAE).
- Réactiver des actions ayant déjà eu lieu :
  - organiser des Portes ouvertes de l'ESAT
  - participer à des salons professionnels
  - Tenir un stand sur les marchés de Noël
  - Mettre en place une animation pour la semaine du handicap (a déjà été fait pour ARTE)

### **e) Le travail en équipe**

La taille de l'établissement nécessite une certaine polyvalence ; celle-ci est facilitée par les habitudes de travail en équipe. Des temps réguliers d'échange entre professionnels sont organisés. Le mode de travail est participatif, favorisant les regards croisés sur les situations et le fonctionnement de l'établissement.

Réunions du matin : 15 à 30 minutes, quotidienne.

Les moniteurs se réunissent chaque matin pour faire un point sur l'ensemble des travailleurs. Cette réunion permet aux moniteurs de connaître l'ensemble des travailleurs de l'établissement et de croiser les regards. Elle est nécessaire pour le travail d'accompagnement médico-social car elle permet de formaliser les échanges sur l'évolution des travailleurs et les difficultés rencontrées.

Réunions d'équipe : une heure, hebdomadaire.

- Communication descendante émanant de la Direction,
- Echange et réflexion sur les difficultés, les évolutions, le fonctionnement,
- Discussion sur les points marquants de la semaine passée.

## **A mettre en place**

- **Commission métier** : 1h, trimestrielle à minima
- En lieu et place de la réunion d'équipe, la commission technique serait en charge des questions d'affectation des travailleurs dans les ateliers, de formation extérieure des travailleurs et de visites d'entreprises.
  
- **Commission d'admission** et d'orientation : 1h, trimestrielle, décrite dans le paragraphe admission
  
- Définir des modalités de communication :
  - du planning des commissions et du Conseil de Vie Social,
  - des décisions des commissions après séance
  
- Renforcer la formation des moniteurs afin d'améliorer le potentiel d'employabilité
  
- Etudier la possibilité de disposer d'un temps partiel d'AS ou de Conseiller Social et Familial et / ou de chargé d'insertion.
  
- Mettre à jour les descriptions de fonctions des différents postes.

## **f) La vie quotidienne à l'ESAT**

### **➤ La représentation des travailleurs**

La réunion des délégués des travailleurs : 2 h, mensuelle.

Les délégués sont élus à vote secret pour une période de 2 ans. Ils remontent les questions, préoccupations en lien avec la vie quotidienne de l'ESAT.

Le Conseil de la Vie Sociale (Directrice, délégués des travailleurs, un membre du CA) : 2 h, trimestrielle

En lieu et place de la réunion des délégués, trimestriellement, le Conseil de Vie Sociale a en charge de valider les textes réglementaires (règlement de fonctionnement, projet d'établissement) et les grandes orientations de l'établissement.

La réunion institutionnelle : 30 mn, hebdomadaire

Cette réunion permet à la Direction de communiquer des informations à l'ensemble des travailleurs, aux travailleurs de poser toutes leurs questions, par le biais d'une boîte où elles peuvent être déposées anonymement, ou directement en réunion.

### *Point de vue de travailleurs*

*Les délégués regrettent que les travailleurs ne fassent pas remonter leurs questions par le biais des délégués, qui sont finalement assez peu sollicités par les équipes. La réunion institutionnelle ne doit pas être un lieu de débat, mais d'échange sur des problèmes essentiels et d'explication des nouvelles orientations (ex : nouvelles règles par rapport aux absences ou aux vacances).*

### **A mettre en place**

- La fréquence de la réunion institutionnelle pourrait être revue au profit de petits groupes d'échange sur des thèmes, auxquels pourraient s'inscrire les travailleurs, animés par des encadrants de l'ESAT ou des intervenants extérieurs.

Thèmes proposés par les travailleurs : logement, formation, diététique, confection des repas chez soi, amélioration du quotidien, relation avec les moniteurs...

Autres thèmes possible :

- le rôle des délégués,
- le projet d'établissement,
- le Conseil de Vie Sociale
- un travail sur le rôle des délégués.

- **Le rythme de travail et rattachement à un atelier**

### *Point de vue des travailleurs*

*Les travailleurs remarquent et acceptent que le rythme de travail soit différent pour chacun, ils notent que c'est le rôle du moniteur d'adapter le rythme de travail à chacun.*

*Les travailleurs soulignent l'importance du rattachement clair à un atelier, qui participe de l'identité professionnelle. « La métallerie, c'est ça que j'ai envie d'apprendre ». « Moi, je suis agent polyvalent de restauration, c'est mon métier ». Ils n'apprécient pas la dispersion et notent la nécessité que les changements d'atelier soient formalisés.*

*Ils remarquent cependant qu'il est intéressant de découvrir différents ateliers et d'apprendre différentes activités pour renforcer l'assurance et connaître l'ensemble des travailleurs.*

*Ils souhaitent que le changement d'atelier soit possible - par exemple lorsqu'un travailleur désire diversifier ses compétences ou lorsqu'il est fatigué par la position debout -, mais que la durée ne soit à l'inverse pas limitée.*

*Ils insistent sur la nécessité d'être clair sur les contraintes de charge des ateliers pour le respect des commandes, qui sont aussi des impératifs à prendre en compte dans la répartition des travailleurs sur les différents ateliers.*

### **A mettre en place**

- Un tableau d'affichage de la liste des travailleurs en indiquant pour chacun l'atelier principal et l'atelier secondaire d'affectation,
- Une commission métier trimestrielle, en lieu et place de la réunion d'équipe, pour décisions sur :
  - Les changements d'atelier
  - La « priorisation » des demandes de formation des travailleurs
  - Les visites d'entreprise

#### **- La reconnaissance par le travail**

Le but est de valoriser les compétences acquises au sein des ateliers afin que le travailleur puisse les faire valoir à l'extérieur.

Une des pistes envisagée est la collaboration avec des associations militant pour cette reconnaissance.

#### *Point de vue de travailleurs*

*Les travailleurs soulignent l'importance de la valorisation du travail réalisé, dans le quotidien de la vie de l'atelier.*

### **A mettre en place**

Les outils de communication participent à la reconnaissance des travailleurs et à l'ouverture vers l'extérieur ; des supports sont à développer ou remettre à jour (décrits dans la partie « ouverture vers l'extérieur »).

Le suivi du projet individuel est à renforcer.

#### **➤ L'intégration dans l'établissement**

#### *Point de vue de travailleurs*

*Les travailleurs eux-mêmes sont sensibles au fait que les moniteurs d'autres ateliers prennent des nouvelles de leur bonne intégration à l'ESAT. Ils soulignent l'importance que des tâches leur*

*soient confiées dès les premiers jours de travail dans l'atelier d'affectation, afin qu'ils ne restent pas vacants ou seulement observateurs.*

### **A mettre en place**

La Commission d'Admission et d'Orientation : Direction + psychologue + psychiatre pour prises de décision sur :

- les stages,
- les admissions,
- les passages à temps partiel,
- les départs.

#### **- La gestion des absences**

##### *Point de vue de travailleurs*

*Les travailleurs remarquent que les contacts avec les collègues absents, ainsi que les prises de nouvelles par les encadrants de l'ESAT, peuvent favoriser une reprise rapide du travail, par le rappel des activités et des liens construits à l'ESAT. Néanmoins, certains pourraient ne pas apprécier que l'ESAT appelle trop tôt en cas d'absence imprévue ou trop fréquemment en cas d'absence prolongée.*

*Ils précisent que les contacts avec les collègues absents doivent restés spontanés et réservés aux relations particulières qui se sont nouées à l'ESAT. « On ne peut pas gérer de prendre des nouvelles des absents ».*

*Ils remarquent que les retours sont généralement bien gérés : l'activité est organisée de façon à ce que le travailleur puisse reprendre progressivement le rythme, le moniteur ayant également à charge de s'assurer que le travailleur qui reprend ne soit pas bousculé par ses collègues de travail.*

#### **➤ L'accompagnement médical et social**

L'informatisation du parcours de vie (éléments médicaux, familiaux, professionnel) s'est progressivement mise en place. Cette traçabilité donne des repères sur le parcours de vie des travailleurs et souligne les axes d'évolution.

### *Point de vue de travailleurs*

*S'interrogeant sur les rôles et les limites respectifs du psychiatre extérieur et du psychiatre de l'ESAT, ils reconnaissent l'intérêt des échanges entre ces deux pôles médicaux, à condition que cela reste épisodique ou sur une période limitée.*

*Ils souhaiteraient pouvoir être aidés par une assistante sociale pour certaines tâches administratives ou pour le logement, ce qui permettrait d'éviter :*

*1- les déplacements chronophages pour rencontrer des interlocuteurs*

*2- les perturbations dans le travail pour des considérations sociales.*

*Ils sont également très désireux d'être accompagnés par un chargé d'insertion quand le projet porte sur une orientation vers le milieu ordinaire (voir chapitre projet individuel).*

*A noter cependant que l'expression de ce besoin est très dépendante de la disponibilité de leur AS de secteur.*

*Les travailleurs notent que le rôle du psychologue n'est pas d'assurer un suivi régulier, mais qu'il doit pouvoir orienter les travailleurs qui souhaiteraient entreprendre un travail thérapeutique à l'extérieur.*

#### ➤ **La sécurité**

#### **A mettre en place**

- Marquer les EPI (Equipements de protection individuels) aux noms des travailleurs et permettre à chacun de gérer personnellement ses propres EPI.
- Un audit sécurité régulier doit notamment permettre de vérifier le port des EPI.
- Rester vigilant sur les périodes d'exposition sur le poste de soudure, à cause du système de ventilation.

#### ➤ **L'environnement**

#### **A réfléchir**

L'ensemble des surfaces est occupé par les bureaux administratifs et les ateliers, l'établissement ne dispose ni de salle de repos, ni de cafétéria.

## **g) Les indicateurs :**

L'ESAT de la Bièvre souhaite s'engager dans une démarche d'évaluation de la qualité de son accompagnement.

Un des volets de cette démarche porte sur la définition d'indicateurs permettant d'apprécier les divers bénéfices, pour les travailleurs, de leurs activités au sein de l'établissement.

A terme, les indicateurs rejoignent les indicateurs demandés par les autorités de financement.

### *Point de vue des travailleurs :*

*Les travailleurs font part d'un fort besoin d'être informés de l'évolution de l'activité commerciale des ateliers. Ils regrettent que l'affichage du CA des ateliers n'ait plus court. « J'ai l'impression de travailler, mais dans le vent », note l'un d'eux, pour signifier son besoin de pouvoir repérer la progression de la réalisation des commandes en cours par exemple.*

- Production des ateliers

### **A mettre en place**

L'affichage de l'évolution du CA par atelier pourrait donner une indication aux travailleurs, sans mettre les ateliers trop en concurrence. (Ex : prendre comme référence le CA mensuel moyen de 2016, pour chaque atelier, et afficher l'évolution du CA mensuellement, par atelier, par rapport à cette référence).

Les indicateurs à mettre en place doivent être choisis pour participer de la responsabilisation des travailleurs et de la valorisation de leur travail, notamment sur la qualité des produits.

- Ouverture vers l'extérieur
  - Nombre de mises à disposition pour le milieu ordinaire
  - Nombre de travailleurs ayant suivi une formation
  - Nombre de travailleurs ayant assuré une ou des prestations extérieures

- Effectif : indicateurs mensuels

*Travailleurs :*

- Nombre de départs
- Nombre d'entrées

→ Nombre de travailleurs concernés par un arrêt maladie dans le mois

→ Nombre de travailleurs concernés par une hospitalisation dans le mois

→ Taux d'activité = Temps de travail dans le tableau ASP (en % du nombre d'heures mensuelles pratiqué dans l'ESAT)

*Salariés :*

→ Nombre de salariés concernés par un arrêt maladie dans le mois

- Suivi des projets : indicateurs annuels

→ Nombre de projets formalisés

→ Nombre de projets individuels en partie réalisés

- Gestion et compétences de l'équipe : indicateurs annuels

→ Nombre d'entretiens professionnels réalisés

→ Nombre de salariés ayant suivi une formation

→ Nombre de salariés ayant suivi une VAE

→ Nombre de jours d'absences cumulés

## **CONCLUSION**

Le projet d'établissement doit servir de référence permanente à la réflexion et à l'action, dans l'intérêt des personnes que nous accompagnons.

Pour la période 2017-2021, le projet d'établissement de l'ESAT de la Bièvre établit un cadre fédérateur pour un plan d'action qui a été construit à partir d'un travail collectif intégrant les travailleurs.

Il vise à mobiliser les équipes, à orienter les décisions de chacun, à favoriser une communication fluide dans un cadre normé.

Tourné vers l'avenir, il traduit la volonté de l'équipe de répondre aux attentes actuelles des travailleurs de l'ESAT.

Une attente prioritaire, fortement exprimée par les travailleurs lors des groupes de travail, porte sur leur souhait de maîtriser des compétences métiers, qu'elles soient reconnues à travers des diplômes ou des certifications, qu'elles leur permettent le cas échéant d'accéder au milieu ordinaire de travail.

Il s'agira donc d'un axe prioritaire de notre plan d'action pour les 5 ans à venir.

Convaincu de la nécessité de s'appuyer sur un cadre associatif plus large, le conseil d'administration de l'association GERRMM qui porte l'établissement réfléchit activement à un rapprochement associatif qui permettra de renforcer la capacité de l'ESAT à mener bien ce nouveau projet d'établissement.

Ceci afin que 35 ans après sa création, l'ESAT de la Bièvre puisse poursuivre avec conviction et détermination sa mission de réinsertion sociale des personnes en situation de handicap psychique.

*Le projet d'établissement 2017 – 2021 a été présenté à l'ensemble des travailleurs, du personnel et des membres du personnel le 30 juin 2017 et validé par le Conseil d'administration le 5 juillet 2017.*

## **ANNEXES**

### **1/ Description des différents ateliers**

### **2/ Fiche de poste du moniteur d'atelier**

#### **Références ANESM**

#### **Recommandations de bonnes pratiques professionnelles :**

- Elaboration, rédaction et animation du projet d'établissement ou de service - 2010
- Adaptation de l'accompagnement aux attentes et besoins des travailleurs handicapés en ESAT – Juin 2013
- ESSMM : valorisez les résultats de vos évaluations – Novembre 2016
- Spécificités de l'accompagnement des adultes handicapés psychiques -  
L'accompagnement à l'emploi, à la formation et aux activités - Mai 2016

## 1/ Description des différents ateliers

### *Blanchisserie (entre 15 et 18 travailleurs)*

Savoir-faire	Repasseage, utilisation de la calandre à 2, pliage des grandes pièces, connaissance des t° de lavage.
Savoir-faire ++	Repasseage et pliage des nappes de grandes dimensions, repasseage des draps. Connaissance des programmes des machines.
Qualités requises	Endurance. En calandre, se soucier de minimiser le travail des repasseurs
Mesure qualité de travail	Repasseage sans pli
Mesure quantité	Nbr de kg de linge traités
Sécurité	Manipulation du fer ?
Spécificité	Travail répétitif, station debout continue. Travail régulier. Grande autonomie possible. Activité en flux tendu
Métiers associés	Calandreur, blanchisseur

### *Chantiers Rénovation / peinture (entre 4 et 8 travailleurs)*

Savoir-faire (tps d'acquisition)	Protection, enduit, ponçage, application peinture (en autonomie quand c'est du gros, accompagné quand particulier)
Savoir-faire ++	Enduit en plusieurs passes
Qualités requises	Endurance, fatigabilité limitée, précision des gestes
Mesure qualité	Travail fini visible. Participation aux réceptions de chantier.
Mesure quantité	
Sécurité	
Spécificité	Travaux extérieurs à l'ESAT
Métiers associés	Métiers du bâtiment

### *Peinture époxy (4 à 5 travailleurs)*

Savoir-faire (tps d'acquisition)	Dosage de la peinture (6 à 8 mois), différence de dosage selon la teinte, chargement du four,
Savoir-faire ++	Optimiser le chargement du four
Qualités requises	Méticulosité,
Mesure qualité de travail	Nbr de défauts par pièces, pourcentage de pièces bonnes du premier coup. Fait par les emballeurs.
Mesure quantité	Nbr de pièces / type
Sécurité	Port des EPI (masque, lunettes)
Spécificité	
Métiers associés	

### *Métallerie (6 à 7 travailleurs)*

Savoir-faire (tps d'acquisition)	Réglage des machines-outils (en autonomie pour le réglage manuel), pliage des tôles, lecture des dessins industriels, schématisation des pièces,
Savoir-faire ++	Formation des nouveaux aux techniques de soudage Compréhension du programme de la machine-outil à commande numérique + petites modifications
Qualités requises	Méticulosité (peinture), attention soutenue (soudure, perçage), concentration (avec machines dangereuses).
Mesure qualité de travail	Nbr de défauts par pièces, pourcentage de pièces bonnes du premier coup

Mesure quantité	Nbr de pièces / type
Sécurité	Port des EPI (chaussures, tablier, masque, lunettes), déplacement des instruments
Spécificité	
Métiers associés	

Tracer une pièce, la découper, l'assembler, la souder, finition.

Par groupe de 4 à 5 travailleurs, séances de 1h30, 10 séances par groupe, 2 groupes. Un groupe par semaine, puis tous les mois.

### *Soudage (3 à 6 travailleurs)*

Savoir-faire (tps d'acquisition)	Utilisation de la machine semi automatique (2 semaines)
Savoir-faire ++	Formation des nouveaux aux techniques de soudage
Qualités requises	Coordination cerveau, œil, bras. Attention soutenue, concentration. Bonne vision.
Mesure qualité de travail	
Mesure quantité	Nbr de pièces
Sécurité	Port des EPI (chaussures, tablier, masque, lunettes, gants). Fermeture de la cabine.
Spécificité	Le dos est très sollicité, l'activité affaiblit la vision.
Métiers associés	Soudeur, métier en tension sur le marché

### *Cuisine (6 à 8 travailleurs)*

Savoir-faire	épluchage, coupe, cuisson, mise au chaud, plonge, nettoyage
Savoir-faire ++	Le chaud, le service
Qualités requises	Parfaite hygiène, accepter d'être interpellé de toutes par pendant le service
Mesure qualité de travail	Remarques des collègues et des encadrants
Mesure quantité	Le travail est très fluctuant sur la semaine
Sécurité / hygiène	Port des EPI (chaussures), manipulation des couteaux, des plats chauds ; douche à l'arrivée, port du tablier uniquement en zone cuisine
Spécificité	Importance de l'hygiène, travail en binôme. Activité en flux tendu.
Métiers associés	Commis de cuisine, Employé Polyvalent de Restauration

### *Couture (8 12 travailleurs)*

Savoir-faire	Réglages machines, changement de l'aiguille
Savoir-faire ++	Coupe du tissu avec ciseaux électroniques, relations téléphoniques avec les clients
Qualités requises	Bonne maîtrise des mains, concentration (pour la coupe)
Mesure qualité de travail	Niveau de finition (la précision réalisée par l'ESAT ne peut aller au-delà de 0,5 mm)
Mesure quantité	Nbr de pièces / type
Sécurité	
Spécificité	Travail essentiellement assis
Métiers associés	

## *Atelier tampographie, électromécanique, prestation de nettoyage*

### *Montage de lampes*

Savoir-faire	Montage et assemblage de tout type de luminaire
Savoir-faire ++	Gestion des commandes, réalisation des produits, contrôle qualité, conditionnement et expédition en autonomie
Qualités requises	Connaissances en électricité
Mesure qualité de travail	Pas de retours qualité des clients
Mesure quantité	
Sécurité	Sécurité électrique nécessaire pour les tests : utilisation d'un voltmètre, respect des procédures.
Spécificité	Habilitation électrique niveau BS avec l'AFNOR de plusieurs travailleurs.
Métiers associés	

### *Tampographie*

Savoir-faire	Préparation du logo, fabrication du flash, réalisation d'un cliché, préparation des encres
Savoir-faire ++	Réalisation des Bons A Tirer
Qualités requises	Précision dans les réglages et dans la réalisation des clichés. Connaissances informatiques nécessaires pour préparer le travail
Mesure qualité de travail	
Mesure quantité	
Sécurité	Utilisation de produits chimiques : diluants de détachage et diluants d'encres, produits très volatiles). Produits stockés dans une armoire fermée.
Spécificité	Activité saisonnière. Activité valorisante : visualisation du pdt fini
Métiers associés	

### *Entretien des locaux*

Savoir-faire	
Savoir-faire ++	
Qualités requises	Autonomie, pour les travaux de nettoyage de locaux réguliers
Mesure qualité de travail	
Mesure quantité	
Sécurité	
Spécificité	Activité extérieure à l'ESAT
Métiers associés	

## 2/ Fiche de poste **Moniteur d'atelier**

### Rôle

Assurer la vie économique d'une unité de production et accompagner le travailleur vers l'autonomie et la responsabilité.

Rôle économique : assurer la production, un chiffre d'affaire, la relation clients

Rôle social : accompagner le travailleur dans sa progression professionnelle et sociale

Le croisement des 2 rôles est productif car :

- Contraintes économiques mettent le travailleur dans une situation de travail réel
- Accompagnement social = soutien quotidien face aux obstacles rencontrés, permet de développer persévérance et estime de soi.

### Missions

#### **Assurer une activité professionnelle spécifique et technique**

Encadrer une équipe de travailleurs : distribuer le travail, contrôler, corriger, féliciter, fédérer le groupe, former les nouveaux, déléguer aux anciens.

Assurer un niveau de qualité du travail conforme aux attentes du client.

Organiser l'atelier, les différents postes de travail, les rangements, les stocks de fournitures, les faire évoluer pour les adapter aux différentes commandes des clients.

Maîtriser les fabrications : suivre les stocks de pièces de base, en cours de fabrication, en attente de livraison.

Assurer la relation clients en vue de les fidéliser, percevoir et saisir les opportunités commerciales.

Assurer les tâches administratives de l'activité économique de l'atelier : enregistrement des commandes, bons de livraison, factures.

#### **Former au métier**

Transmettre des compétences métier (savoir-être et savoir-faire professionnels, compétences techniques précises liées au métier).

Assurer le lien avec les organismes de formation, en vue de mettre en œuvre des actions de formation pour les travailleurs.

#### **Accompagner**

Accompagner les travailleurs dans l'appropriation des règles de vie au travail (ex : ponctualité, respect des règles de sécurité, relationnel avec les collègues...).

Accompagner le développement de la confiance en soi et de l'autonomie (ex : prendre des initiatives, évaluer la qualité de son travail, sans solliciter exagérément son encadrant).

Offrir aux travailleurs des défis, des obstacles, parfois difficiles à relever, pour favoriser la fierté et l'estime de soi, dans un esprit de développement continu.

Assurer un étayage continu, soutenant, valorisant les efforts et les résultats, y compris dans les moments difficiles afin de maintenir confiance et estime de soi

### **Travailler en équipe pluri-professionnelle**

Echanger les bonnes pratiques et faire remonter les situations qui nécessitent l'intervention d'un autre professionnel de l'ESAT.

## **Compétences**

Maitrise des connaissances et compétences techniques liées au métier.

Gestion de l'activité (chiffrage d'un devis, gestion des stocks).

Curiosité et initiative pour se tenir informé des évolutions du métier, des moyens et des normes de sécurité et proposer toute évolution nécessaire ou simplement utile de l'atelier.

Evaluation de la faisabilité par les travailleurs des productions potentielles en cours de commande.

Evaluation au quotidien du potentiel de travail, d'autonomie et d'évolution des travailleurs, sur les plans professionnel et social.

Inventivité pour trouver les moyens pédagogiques de transmettre des compétences métier. Incluant la capacité à décomposer le travail, à le dé-complexifier, pour le rendre accessible et permettre aux travailleurs de se confronter à un travail jugé initialement compliqué.

Capacité à dédramatiser la situation face à une erreur d'un travailleur, soutenir les efforts et la persévérance.

Rappel des impératifs de production, du cadre, fermeté quand la situation l'exige.

Empathie et qualité d'écoute.

## **Profil**

Professionnel d'un métier, issu du milieu ordinaire - et non d'abord « accompagnateur social » - le moniteur d'atelier possède au minimum, au choix :

- Un BEP ou CAP + 5 années d'expérience
- Un bac technique ou équivalent + 3 années d'expérience
- Un DUT ou BTS + 2 années d'expérience

Exemplaire dans l'activité professionnelle et le comportement, il aide en cela les travailleurs à se construire une identité professionnelle.

Sans être psychologue ou soignant, le moniteur accompagne le travailleur à changer de regard sur lui (un travailleur efficace, ayant un potentiel et des qualités).

Qualités : sensibilité, ouverture, capacité de travail en équipe.