



ETUDE COMPLEMENTAIRE ESAT : PERCEPTION ET ATTENTES DES TRAVAILLEURS
HANDICAPES EN ESAT EN REGION AUVERGNE RHONE ALPES



04 MARS 2020

Comité de pilotage : Jean Pennaneac'h, Laurent Vialette, Nadine Dubruc
Groupe de travail : Comité de pilotage + François Jaujard, Anne-Christine Simone,
Réfèrent IRUP : Jean-Edouard Turc

Avril 2020

Etude financée par l'Agence Régionale de Santé dans le cadre du Fonds d'Intervention Régional, Direction de l'Autonomie

Cette étude a été réalisée par une équipe pluridisciplinaire :

Nadine DUBRUC : Maître de conférences en Sciences Humaines et Sociales, Mines Saint-Etienne, Univ Lyon, Univ Lumière, Univ Jean Monnet, EA 4161 COACTIS, Institut Henri Fayol (dubruc@emse.fr)

François JAUJARD : Enseignant chercheur Mines Saint-Etienne, Univ Lyon, Univ Lumière, Univ Jean Monnet, EA 4161 COACTIS, Institut Henri Fayol, Département MRI, F - 42023 Saint-Etienne France (jaujard@emse.fr)

Jean PENNANEAC'H : Ancien Directeur d'association, Formateur et Consultant

Anne-Christine SIMONE : chef de service éducatif ESAT /SAVS Les PEP 42

Laurent VIALETTE : Responsable de l'offre inclusive, prestations et développement, Les PEP 42

Référent IRUP

Jean-Edouard TURC : Responsable département Management IRUP.

22 préconisations

I Entrer dans l'ESAT

Préconisation 1.1 : Accompagner les ESAT dans l'accueil de nouveaux publics.

Préconisation 1.2 : Prendre plus résolument appui sur le parcours antérieur du travailleur dès la procédure d'admission.

Préconisation 1.3 : Transcrire les savoir-faire, savoir-être et savoirs en compétences, développer un langage commun à tous les acteurs.

Préconisation 1.4 : Rendre le travailleur le plus actif possible dans la construction et la réalisation de son projet en prenant appui sur toutes les parties prenantes et les techniques alternatives de communication.

Préconisation 1.5 : Renforcer la démarche projet personnalisé, déclinée en actions à court terme pour permettre de capitaliser rapidement sur les résultats obtenus.

Préconisation 1.6 : Organiser l'accessibilité des TH aux ESAT, valoriser une approche globale des conditions sociales de vie des TH.

II Être travailleur dans l'ESAT

Préconisation 2.1 : Accompagner spécifiquement les travailleurs handicapés qui souhaitent évoluer en milieu ordinaire sur les capacités nécessaires à ce projet.

Préconisation 2.2 : Renforcer la communication sur les résultats économiques de l'ESAT.

Préconisation 2.3 : Associer les travailleurs élus du CVS aux réunions du Comité Social et Economique.

Préconisation 2.4 : Prioriser la formation des TH sur les compétences en lien avec les aspirations des travailleurs et les besoins du territoire en emploi.

Préconisation 2.5 : valoriser la reconnaissance des compétences et la qualification des travailleurs handicapés.

Préconisation 2.6 : Systématiser les mises à disposition pour toutes les personnes en situation de handicap.

III La sortie de l'ESAT

Préconisation 3.1 : Former les parties prenantes du projet sur la réalité du milieu ordinaire local et soutenir un changement des représentations des acteurs sur le milieu ordinaire de travail.

Préconisation 3.2 : Capitaliser sur les sorties positives des travailleurs, leur parcours.

Préconisation 3.3 : Contribuer à diminuer la fracture numérique renforcée par le handicap.

Préconisation 3.4 : Accompagner les entreprises ordinaires dans l'adaptation des postes et leur connaissance de la situation de handicap.

Préconisation 3.5 : Rendre effectif le « droit au retour » à l'ESAT en cas de difficultés rencontrées.

IV L'ESAT et le territoire

Préconisation 4.1 : Accompagner les ESAT dans la recherche d'activités porteuses de débouchés en lien avec les métiers en tension du territoire.

Préconisation 4.2 : Soutenir le milieu ordinaire dans l'acquisition des savoir-faire sur l'encadrement des travailleurs handicapés.

Préconisation 4.3 : Profiter de l'expertise développée par les moniteurs d'atelier pour former le milieu ordinaire.

Préconisation 4.4 : Travailler en partenariat avec les acteurs du territoire du médico-social et les acteurs de l'emploi pour rencontrer et répondre aux besoins en emploi du milieu ordinaire.

Synthèse de l'étude

Le rapport de l'Inspection Générale des Finances et de l'Inspection Générale des Affaires Sociales, propose une ambition renouvelée pour le secteur « *impliquant à la fois un changement de paradigme global d'approche en affirmant le droit des personnes en situation de handicap à obtenir un emploi en milieu ordinaire en étant accompagnées et soutenues dans la durée, et un mode de financement du milieu protégé tenant davantage compte de l'autodétermination et de l'individualisation des parcours* ». (Les Etablissements et Services d'Aide par le Travail, octobre 2019)

Nous présentons dans les pages qui suivent une synthèse de notre étude au prisme des concepts du développement du pouvoir d'agir et de l'autodétermination pour une logique de parcours réussie.

I Le travail : un élément important encore peu inclusif

Le rapport au travail structure la vie du TH

Le rapport au travail est un thème essentiel pour la vie des personnes handicapées. En introduction, on constate combien le travail rythme la vie du travailleur handicapé et le fait se sentir utile, « comme tout le monde ». Très souvent, le travail, c'est être autonome, gagner sa vie, et pouvoir se développer.

« (Le travail, c'est) une stabilité aussi bien physiquement que psychologiquement. Pour moi, le travail c'est indispensable, dans la vie, jusqu'à la retraite, c'est indispensable... Si on n'a pas de travail on part à la dérive, et comme on dit on fait n'importe quoi après. Tandis que quand on a un travail, on apprend à aimer son travail et c'est ce qui nous permet de tenir. » François, TH, ESAT L, 46 ans

« Le travail, c'est bien, parce qu'au moins on se lève le matin, on sait qu'on va travailler, qu'on aura une paie à la fin du mois... que de rester chez soi à rien faire... » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« Et bien ça représente... comment dire ? ... ça fait partie de la vie... on travaille comme tout le monde. » Tatiana, TH, ESAT L, 26 ans

« Dans ma vie ? Le travail c'est synonyme d'indépendance... » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« Le travail, c'est « Gagner notre argent, notre vie... » Nadia TH, ESAT G, 31 ans

C'est aussi faire une activité qui plaît, et qui correspond parfois à un souhait exprimé de longue date. La dimension occupationnelle, « faire quelque chose » est souvent soulignée, la peur de s'ennuyer est bien là. S'occuper en travaillant, c'est aussi « sortir de chez soi », ne pas être isolé. Comme on peut s'y attendre, le chômage semble toujours très mal vécu. Peut-être existe-t-il une sensibilité exacerbée pour une personne en situation de handicap sur ce risque qui renvoie tout à la fois à la mise à l'écart, à l'isolement, à la dévalorisation, à l'inutilité... Cette crainte renvoie à des expériences passées difficiles.

« J'ai toujours voulu travailler dans le bois. Ça fait 20 ans que je suis ici. Quand je suis sorti de l'IME, je faisais du bois. Je fais des tables de jardin, des chaises...Ça me plaît, c'est mon travail...» Cédric, TH, ESAT J, 42 ans

« Ce qui est important dans le fait de travailler, eh bien déjà voir d'autres personnes, faire les heures qu'il faut faire, les respecter, bien faire son travail chaque jour, et après rentrer chez soi zen ! j'aime trop aller travailler, je suis toujours contente là-bas. » Nadine, TH, ESAT B, 24 ans

En conclusion, l'importance du travail est telle que les travailleurs handicapés parviennent ainsi à se sentir appartenir à une structure ; on ressent une fierté de participer à une activité performante. Ils montrent fréquemment leur plaisir à parler, expliquer leur travail. Et parfois, la mission inclut la livraison du produit au client.

« Les contre-joints d'engins de chantier, on les met ensemble, on les assemble et ensuite on les cerclé avec une machine et on les met dans des enveloppes, ensuite l'enveloppe on la soude, ensuite on les met en carton et on les envoie au client. Et du coup c'est un de nous, livreurs, qui va en livraison... » Pierre, TH, ESAT E, 22 ans

Les activités de l'ESAT peuvent également encourager la pratique d'activités diverses. Sport, activités artistiques et culturelles, apprentissages divers et engagements associatifs parfois importants sont autant de moyens de se développer dans et en dehors du travail. Certains travailleurs handicapés assument même des engagements associatifs nombreux et importants ce qui montre une capacité d'initiative et d'action remarquable. Les activités culturelles, sportives ont un impact élevé sur le bien être des travailleurs handicapés. Certaines d'entre elles sont parfois animées par des accompagnateurs issus du milieu du handicap. Dans ce cas, le risque est que cette activité soit plus un prolongement de l'activité en ESAT que comme un champ de liberté d'action pour le travailleur handicapé, en interaction avec de nouvelles personnes. La solution du partenariat avec des associations semble intéressante de ce point de vue afin de faire découvrir un nouveau milieu social aux travailleurs handicapés. On constate aussi qu'il y a des activités organisées par les ESAT en dehors du travail lui-même même si parfois on trouve que ce n'est pas encore assez. L'offre peut en effet paraître peu variée. L'accompagnement dans la prise en compte des troubles cognitifs pourrait être développé. Des aidants s'interrogent sur le sujet.

« Tous les jours, que ce soit matin ou début d'après-midi, on a... une personne qui nous fait faire de la gym... C'est-à-dire que par exemple, la personne en question elle se met au milieu, et on fait les mouvements quoi ! Une dame nous a formés, et après on continue à le faire tous seuls. C'est bien pour se détendre... et puis ça nous aide aussi pour faire nos cartons, les mettre sur la palette, les mettre au portage ... c'est les encadrants qui nous proposent, mais bon on peut aussi bien demander de le faire... » Anne, TH, ESAT A, 51 ans

« À l'ESAT aussi on peut partir en vacances. Par exemple, au mois de décembre on nous donne des catalogues et on dit à quel endroit on veut partir, ils vont soit nous accepter, c'est possible ou c'est pas possible, et après au mois d'août on part avec une équipe de l'ESAT. Soit de l'ESAT, soit des apparts, ça dépend. » Hossein, TH, ESAT D, 26 ans

Un contexte économique et social encore peu inclusif

Le contexte économique et normatif du handicap semble régi par une logique économique du secteur parfois difficile à suivre.

La représentation globale des acteurs est que le milieu ordinaire ne peut constituer une perspective pour une partie significative des handicapés, même si les données recueillies ne permettent pas de donner un ordre de grandeur sur les proportions correspondantes. La vulnérabilité dans l'emploi se traduit par une forte préoccupation quant à la pérennité de l'emploi : on mesure, à travers les propos recueillis la difficulté à obtenir un CDI et à le conserver. L'importance du risque effraie souvent les travailleurs handicapés. Ce point renvoie à la capacité

des entreprises, à leur compétence pour accueillir des personnes handicapées puis pour maintenir leur emploi. Le besoin d'un emploi stable et pérenne ressort.

« Avant de venir ici je travaillais vers chez moi dans un atelier protégé, j'étais dans le conditionnement, et je faisais beaucoup de filmage... Après, du coup, le propriétaire a voulu reprendre son local, mon atelier, il a été rapatrié à XXX, il fallait soit une voiture, soit... et en plus y'avait une navette là-bas qui passait pas tout le temps. Et après, du coup, eux, ils m'ont demandé si je voulais suivre. Et moi je leur ai dit « ben non, je peux pas vous suivre ». Alors ils m'ont mis en licenciement économique. J'ai été trois ans au chômage avant de rentrer pour faire un stage ici. » Claudia, TH, ESAT K, 45 ans

On peut se questionner pour savoir si cette vulnérabilité ne concerne pas également les ESAT eux-mêmes et leur vocation. Ils subissent la pression sur les coûts.

Finalement, les ESAT, sont-ils des organismes médicosociaux ou des structures qui doivent s'adapter et devenir des entreprises adaptées, voire ordinaires ?

Certes, il existe de véritables difficultés à prendre en compte quand on envisage d'employer des travailleurs handicapés, et ces difficultés arrêtent parfois les entreprises qui n'imaginent pas comment aller au-delà.

« Les entreprises ne semblent pas prêtes à accueillir des handicapés comme moi... certaines entreprises vont dire : non « vous faites des crises d'épilepsie, vu le matériel qu'on a, c'est du matériel qui est coupant, et c'est dangereux, si vous tombez la tête la première vous allez vous ouvrir le crâne... ». Ils trouvent toujours quelque chose qui se rattache à peu près en disant « ben non, ah vous êtes capable, mais nous on est un peu... ». Ils sont réticents, c'est dommage... » Arthur, TH, ESAT C

II Entrer dans l'ESAT

Préconisation 1.1 : Accompagner les ESAT dans l'accueil de nouveaux publics.

Un public souvent en cours de renouvellement, aux caractéristiques différentes en termes de handicaps, de parcours. Face à cette diversité, l'ESAT cherche à adapter sa mission, entre refuge et tremplin vers le milieu ordinaire.

Le public accueilli dans les ESAT évolue avec une recrudescence des pathologies psychiques, des « handicaps sociaux », des parcours en milieu ordinaire au niveau scolaire mais aussi professionnel... Les jeunes arrivent aussi avec de nouvelles envies, une nouvelle vision de la place du travail dans leur vie.

« Les jeunes aujourd'hui qui n'ont pas de handicap, ils consomment leurs emplois, donc pourquoi les jeunes handicapées ne feraient pas pareil ? Ça me plait plus, je me barre... Avant un handicapé... Un handicapé qui avait une place, je peux te dire qu'il sortait le Famas et qu'il fallait pas s'approcher de sa place ! Et les familles autour avec les sacs de sable... C'est vrai que maintenant ça change un peu... » Thierry, coordinateur social, ESAT A

« Notre ESAT c'est vraiment particulier, ce sont des handicaps psychiques. » Antoinette, chargée d'insertion, ESAT F

« Ils souffrent d'infirmité motrice d'origine cérébrale, il y a aussi des traumatismes crâniens aussi, des maladies dégénératives aussi. Mais il faut qu'il y ait lésion cérébrale (pour entrer dans l'ESAT) ... » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« Il s'agit de déficiences intellectuelles et maladies psychiques. » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

Préconisation 1.2 : Prendre plus résolument appui sur le parcours antérieur du travailleur dès la phase d'admission.

Cette période de stage qui semble la règle questionne pour l'entrée en ESAT. Il semble possible de prendre appui sur le parcours antérieur du travailleur pour l'intégrer. Systématiser les portfolios de compétences validées par les ateliers de l'IME et/ou les stages, pour une personne venant du milieu ordinaire, s'appuyer sur l'expérience passée comme un recrutement classique.

Le « pont » qui permettait de passer de l'IME à l'ESAT, même s'il existe encore, n'est plus la règle. Les aspirations d'une vie ordinaire par les personnes en situation de handicap, confortée par la loi de février 2005, sont aujourd'hui plus prégnantes avec l'arrivée des jeunes dans les ESAT qui souhaitent davantage d'autonomie, changer d'ESAT, vivre des expériences...

Les stages sont une pratique généralisée à l'ensemble des ESAT pour valider l'entrée en établissement. Ils permettent, lorsqu'ils sont organisés avec un IME, de présenter des activités pour l'orientation professionnelle ou évaluer les capacités des travailleurs lorsqu'ils sont orientés par la CDAPH. Un principe de réalité est manifeste entre aspiration des travailleurs et possibilité offerte par l'ESAT.

« J'ai fait 10 stages avec l'IME ici à l'ESAT. Les espaces verts c'est vraiment ce que je veux faire. » Paul, TH, ESAT L, 20 ans.

« La blanchisserie, j'y suis allée parce qu'il n'y avait pas d'autres places à l'extérieur et puis à l'heure d'aujourd'hui, le travail est devenu cher, on va dire ça comme ça. Il y a eu qu'une place en ESAT, j'y suis allée, j'ai fait une lettre de motivation. » Edith, TH, ESAT L, 29 ans.

« J'ai fait un stage de 3 semaines et un essai de 3 mois à l'ESAT. On m'a proposé l'embauche, mais j'avais pas envie. Mais bon maintenant je ne regrette pas... J'avais pas envie parce que comme j'étais jeune encore, je voulais essayer d'autres stages, et mes parents m'ont dit « Non Niima, réfléchis bien... » J'ai réfléchi et maintenant je regrette pas. » Niima, TH, ESAT E, 36 ans.

Préconisation 1.3 : Transcrire les savoir-faire, savoir-être et savoirs en compétences, développer un langage commun à tous les acteurs.

Cela suppose que les savoirs faire puissent être traduits en compétences, celles-ci deviendraient un langage commun entre tous les acteurs : IME, ESAT, entreprise ordinaire, acteurs institutionnels de l'Emploi (Cap emploi, Pôle Emploi, etc...). Ce portefeuille de compétences pourrait aussi être l'outil de base du projet personnalisé qui accompagnerait la personne dans son parcours professionnel.

Si les stages sont généralisés, il semble opportun de renforcer les coopérations entre tous les acteurs pour développer un vocabulaire commun entre toutes les parties prenantes.

« Les stages ça aide à avoir confiance ! A force de faire des stages, je me suis dit « tu as fait peut-être des fautes, tu as peut-être des échecs, mais regarde de partout, dans tous stages, tu as beaucoup de réussite. Donc il faut pas s'accrocher dans les échecs, il faut s'accrocher au contraire dans la réussite dire OK j'ai fait ça, donc je dois aller de l'avant pas de l'arrière, comme si on conduisait une voiture ! ». Stéphane, TH, ESAT B, 26 ans

« Dans les semaines de stage, ils font le passage dans chaque atelier. Dont l'atelier cuisine aussi, quand c'est possible physiquement. Après, ils disent leur avis, mais c'est pas non plus systématiquement pris en compte, c'est fonction des places qu'il y a, de l'activité dans chaque atelier, il manque qui dans chaque atelier, le potentiel que la personne peut apporter à l'atelier. » Julien, TH, ESAT D, 46 ans.

Préconisation 1.4 : Rendre le travailleur le plus actif possible dans la construction et la réalisation de son projet en prenant appui sur toutes les parties prenantes et les techniques alternatives de communication.

En fonction des étapes du parcours du TH, de sa motivation, il convient de préparer les conditions du maintien et du développement du pouvoir d'agir du TH. Valoriser les techniques alternatives de communication (FALC, CAA...) peut favoriser le développement du pouvoir d'agir du TH.

L'ESAT peut jouer un rôle de refuge pour des travailleurs à certains moments de leurs parcours, notamment pour ceux qui ne souhaitent plus travailler en milieu ordinaire mais qui aspirent néanmoins à maintenir une activité professionnelle. L'ESAT peut aussi être un tremplin pour consolider ses compétences, sa propre situation physique ou psychique pour les plus jeunes.

« Si vous voulez savoir j'en avais marre d'attendre donc je suis venu voir l'ancien directeur et je lui ai dit « Bon j'en ai marre d'attendre, je suis embauché quand ? ». Et il m'a regardé et il m'a dit « Vous avez quelque chose sur le gaz chez vous ? », je lui ai dit non, (il m'a répondu :) « Voyez je prends le téléphone et vous êtes embauché ! » [...] J'en avais marre d'attendre, j'y suis allé au culot quoi ! » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« Pour restituer ce que m'a dit le TH pour son projet, c'est moi qui parle. Quand c'est avec les moniteurs d'atelier c'est vrai que c'est moi qui présente. Je leur demande, hein, s'il y a des choses à rajouter ou s'ils veulent revenir sur ce qu'ils m'ont dit, parce que je relate exactement ce qu'ils m'ont dit... La prise de parole, ils sont intimidés je suis

sûre...c'est une manière aussi d'aller plus vite, devant quatre, cinq moniteurs d'ateliers...
» Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

Préconisation 1.5 : Renforcer la démarche de projet personnalisé, déclinée en actions à court terme pour permettre de capitaliser rapidement sur les résultats obtenus.

Le projet doit être vivant et décliné en actions à court terme pour permettre son appropriation par les TH. Dans une démarche centrée sur le Développement du Pouvoir d'Agir, il s'agit de construire une cible du changement et déterminer le petit pas proximal. In fine, une « démarche d'action conscientisante » se substitue à l'évaluation.

Les parcours sont de moins en moins linéaires et reflètent autant d'histoires spécifiques (un handicap depuis la naissance, suite à un accident de la vie, handicap psychique, passage d'une scolarité en Ulis, à un IME ou directement à l'ESAT...). Il convient alors d'adapter et d'individualiser les accompagnements en fonction des capacités et des souhaits de chacun.

Le projet est au cœur de l'accompagnement mais n'est pas toujours forcément perçu comme essentiel pour les travailleurs. Il est évolutif et révisé tous les ans, la participation des travailleurs à leur rédaction est plus ou moins facile.

« Pour ces réunions sur le projet professionnel, tu peux ne pas participer et tu peux participer. C'est moi qui a décidé et y'a eu une réunion là y'a pas longtemps, et j'ai participé, je voulais savoir ce qu'ils en pensaient de moi, de mon travail, de ma sociabilisation. Au moins je me dis que je peux prendre du recul, ça je peux l'améliorer ou ça je peux le laisser tranquille » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« On invite la famille, moi j'invite ma sœur, et puis on discute, les encadrants et... de ce qui se passe, ce qui va pas... [...] Oui, parce qu'on peut demander... si on a des projets on peut le demander, on les a pas tout le temps mais bon on peut poser la question... » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« J'y attache pas tellement d'importance. Au début, et y'avait pas non plus grand-chose dedans... » Alexandre, TH, ESAT L, 35 ans

« Ben oui, ce que je veux faire, si je veux faire une formation, si je veux faire du sport, tout ça, si je veux participer à la citoyenneté... » Marion, TH, ESAT C, 24 ans

Préconisation 1.6 : Organiser l'accessibilité des travailleurs handicapés aux ESAT, valoriser une approche globale des conditions sociales de vie des TH.

Le transport ne peut pas être considéré comme un prérequis à l'entrée en ESAT ou en entreprise ordinaire même si c'est malheureusement parfois un facteur bloquant. Il faut trouver des solutions pour faciliter l'accès aux ESAT, encourager les solidarités avec les travailleurs, organiser des transports... Il s'agit de prendre en compte le transport, le logement et les horaires comme des problématiques reliées.

La gestion des trajets, la proximité de l'habitation sont souvent des prérequis. Une adaptation des horaires est souvent organisée. Il est parfois difficile d'aménager les trajets, ce qui pose la

question de la fatigue et du coût. Le lieu de travail est un aménagement en soi, c'est même un des premiers prérequis, qui rend le travail possible ou non.

« Ouais, je me lève à 5h, je me prépare et après je m'en vais. Je prends le train à 6h19. Je rentre à 18 H... [...] je dors dans le train. A l'aller, au retour » Jade, TH, ESAT K, 42 ans

« Moi j'aimerais faire de la cuisine, mais ici c'est pas possible. J'aimerais trouver un autre ESAT où on fait de la cuisine. Il y en a un vraiment loin, à cause de la route, je n'irai pas. » Laure, TH, ESAT C, 37 ans

« J'ai un appartement en centre-ville, j'habite pas très loin du travail j'y vais à pieds. Y'a pas besoin de me prendre. Comme c'est comme ça à côté. C'est pratique. » Brigitte, TH, ESAT B, 34 ans

« Le critère 1 pour le projet c'est le lieu de résidence par rapport aux déplacements parce que concrètement il faut aller bosser et il faut se déplacer, et s'il n'y a pas de bus... il y a deux personnes qui ont le permis ! Les horaires on les a aménagés en fonction de ses horaires de bus, parce qu'il a cette contrainte-là. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

III Être travailleur dans l'ESAT

Préconisation 2.1 : Accompagner spécifiquement les travailleurs handicapés qui souhaitent évoluer en milieu ordinaire sur les capacités nécessaires à ce projet.

Donner aux travailleurs handicapés qui souhaitent évoluer en milieu ordinaire les capacités nécessaires pour leur inclusion, qu'il s'agisse de compétences techniques (CACES etc...) de soft skills (relationnel, confiance en soi...) et de rythme de travail, ce qui suppose une préparation spécifique à chacun, parfois importante. D'une façon symétrique, le milieu ordinaire doit acquérir un savoir-faire sur l'encadrement des travailleurs handicapés.

Une grande partie des travailleurs a une réelle motivation pour aller en milieu ordinaire de travail. Ils peuvent cependant rencontrer des obstacles internes comme une représentation du milieu ordinaire très négative...

.« Le milieu ordinaire, c'est trop rapide et tout, j'ai déjà essayé, ça m'a pas plu qu'on me dise d'aller plus vite, et tout, j'ai pas envie car je pense que j'en suis pas capable, je suis bien en milieu protégé. » Laure, TH, ESAT C, 37 ans

« J'aime me projeter dans l'avenir et me dire que peut-être dans cinq, six ans j'aurai une adaptation en allant dans des entreprises normales » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« Vous aimeriez aller en entreprise à l'extérieur ? Oui, oui... » Nadia TH, ESAT G, 31 ans

Concernant la mise à disposition : « Oui, mais j'aimerais bien voir d'autres choses. [...] j'en ai parlé un petit peu à ma mère, j'aimerais bien voir d'autres ESAT, elle m'a dit là t'es bon, mais moi j'aimerais bien voir d'autres choses. Je vais pas rester là comme ça. » Louise, TH, ESAT H, 30 ans

« Je me sens capable de travailler en milieu ordinaire : je sais que je suis capable de faire le ménage. » Edith, TH, ESAT I, 29 ans

Préconisation 2.2 : Renforcer la communication sur les résultats économiques de l'ESAT.

Renforcer la communication tant à destination des travailleurs sur les résultats économiques de l'ESAT en mettant en place des outils de suivi types tableau de bord des entreprises classiques, en valorisant les productions réalisées pour le compte des clients avec des show-rooms à l'entrée, une présence sur internet, l'édition de fascicules présentant les produits réalisés...

Les travailleurs sont impliqués dans la relation au client et le travail bien fait. Avoir un retour sur le travail fait, connaître ce qui est apprécié par le client et ce qui doit être amélioré permet de donner du sens au travail. C'est une source importante de reconnaissance.

« Oui, c'est important. Savoir pour qui on bosse c'est important, c'est important de savoir pour qui on travaille. C'est pas... Y'a eu des moments au début que je travaillais où je demandais pour qui on travaillait « Ouais mais t'as pas besoin de le savoir ! », « Ben excuse-moi, mais je vois pas pourquoi j'ai pas besoin de le savoir ! ». Mais moi je sais que je demande « c'est qui la cliente pour qui je travaille ». » Alain, TH, ESAT K, 52 ans

« 27 clients [...] Pour un lundi, c'est très bien. » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« Les travailleurs s'intéressent beaucoup à la vie de l'ESAT. Quand ils voient arriver beaucoup de camions, ça les interpelle, ils sont contents, ils se disent « tiens, y'a beaucoup de travail ! », ils nous font la remarque d'ailleurs. On a la chance de toujours avoir du travail, on n'a pas connu un atelier vide sans travail avec la problématique de « quoi faire demain ? ». Jusqu'à maintenant on a toujours eu la chance d'être toujours occupés. Mais ils s'intéressent beaucoup à l'arrivée des camions, et ils sont contents quand on leur dit « ben voilà on a encore un semi qui arrive demain ! ». Non, ils sont vraiment intéressés ! » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

Préconisation 2.3 : Associer les travailleurs élus du CVS aux réunions du Conseil Social et Economique.

Il s'agit d'accompagner par des temps dédiés la préparation et les comptes rendus des réunions.

Les élus du Conseil à la Vie Sociale en tant qu'instance d'animation du collectif pourraient être associés au CSE de droit commun, afin d'élargir leurs capacités d'expression, en particulier sur tous les sujets relatifs aux conditions de travail comme le suggère le rapport de l'IGAS sur les ESAT. Finalement, la perception qu'en ont les travailleurs s'en rapproche.

« Je suis représentante au CVS, il y a des réunions, j'y participe, on dit ce qui va et ce qui va pas, pour l'ensemble des... travailleurs de mon atelier, je prépare la réunion avec ma monitrice d'atelier. Je demande s'ils ont des questions, ça concerne le travail, la sécurité au travail, le marquage au sol. Je représente 30 couturières. On parle de l'hygiène des locaux, si le ménage est bien fait, ça me plait, pour pouvoir discuter, porter la parole pour mes collègues. Après quand le compte-rendu est fait je l'affiche au tableau... » Laure, TH, ESAT C, 37 ans

« *Moi ce qui m'a poussé, c'est de représenter mes collègues. Mes collègues, voilà. Et d'être de leur côté. De les défendre.* » Nadir, TH, ESAT K, 43 ans

Préconisation 2.4 : Prioriser la formation des travailleurs handicapés sur les compétences en lien avec les aspirations des travailleurs et les besoins du territoire en emploi.

Les actions de formation sont organisées dans les ESAT mais sont davantage reliées à l'adaptation aux postes en ESAT. Si ces actions permettent aussi du développement personnel, il semble important de renforcer la dimension compétences en lien avec les aspirations des travailleurs et les besoins du territoire en emploi. Ces compétences deviendraient un langage commun entre tous les acteurs de l'emploi.

De nombreuses formations sont organisées au sein des ESAT. Il serait intéressant de les développer dans le but de développer et/ou maintenir les compétences des TH. Les actions de formation devraient davantage prendre appui sur les projets des TH et les besoins en main-d'œuvre du territoire.

« *Des fois ils proposent des formations sur le rire, l'humour. Ça m'intéresse pas, je m'en fous de ça !* » Edith, TH, ESAT I, 29 ans

« *J'ai fait la formation pour mieux communiquer, ça apprend à parler devant le public pour bien communiquer. On arrive bien à parler aussi, mais en groupe c'est pas facile.* » Marion, TH, ESAT B, 29 ans

« *C'est juste pour apprendre et progresser, après je m'en vais, je ne reste pas ici...* » Paul, TH, ESAT I, 20 ans

« *On a eu aussi une formation au sein de l'Esat pour le palan, pour les balles de papier, on a eu une formation pour savoir se servir d'un transpalette manuel, j'ai eu le permis de conduire pour le Manitou, le Manitou électrique...* » François, travailleur, ESAT L, 46 ans

Préconisation 2.5 : Valoriser la reconnaissance des compétences et la qualification des travailleurs handicapés.

Une reconnaissance et valorisation des compétences des travailleurs handicapés doit être mise en place pour conforter le travailleur dans ses savoirs et faciliter la fluidité de son parcours pour attester de son niveau face au recruteur.

Il est nécessaire de renforcer les efforts de formation dans une visée inclusive. Les enjeux de la formation sont multiples et peuvent poursuivre différents objectifs comme le développement personnel, la mise ou la remise à niveau des compétences professionnelles transversales, et formation en alternance, l'acquisition d'un métier par le biais de formations qualifiantes voire diplômantes, la préparation à une insertion professionnelle vers le milieu ordinaire de travail.

« *Un patron, s'il voit un gars qui est mal voyant... si il se dit « Ben moi j'ai un gars qui est mal voyant, qui est ultra motivé, à côté j'ai un gars qui a toutes ses facultés au niveau*

visuel et qui en fout pas une rame... y'a peut-être moyen de débloquer de l'argent pour lui adapter son poste... et puis... », et puis si on a un gars qui a un handicap, et qui est à fond dedans, qui a envie de travailler, je vois pas pourquoi on dirait non quoi ! Je vois pas pourquoi on dirait « lui il est handicapé, il est bon à rien ! ». Et attendez les mecs, laissez-le faire ! Laissez-le poser ses valises, montrer ce qu'il est capable de faire, et après on voit quoi ! Surtout s'il est ultra motivé ! Moi j'en connais, pas beaucoup je vous dis, mais j'en connais. » Alain, TH, ESAT K, 52 ans

« La cuisine c'est ma formation de base. Quand j'ai su qu'il y avait la restauration qui s'ouvrait ici j'ai pensé tout de suite à demander à mon ancien référent de me mettre tout de suite sur la liste de la restauration, et ça a été possible. » Flore, TH, ESAT E, 29 ans

« On a amené quelqu'un au CAP, un CFAS, un CAP de cuisinier... [...] il était en alternance chez un restaurateur. [...] il a été absent de l'établissement pendant deux ans je pense. [...] Et après il est revenu. [...] il est parti et il est revenu comme... une parenthèse ! Il a pas su capitaliser ce qu'il avait appris. Je pense que c'était une expérience peut-être intéressante, mais pas positive parce qu'il n'en a rien... Voilà... Et ça l'établissement le gère mal oui ! Quelqu'un qui part en formation, et qui revient, qui revient dans son équipe, pour qu'il soit un peu dans une position différente des autres après la formation... il faut y penser, faut l'organiser, et à chaque fois c'est des cas singuliers, c'est des cas particuliers... » Farid, coordinateur social, ESAT L

« Moi je trouve ça très intéressant qu'ils veuillent aller en milieu ordinaire, mais le plus important c'est qu'ils aient un maximum d'outils et de compétences avant d'y aller. Déjà que le milieu ordinaire est un milieu compliqué pour les personnes non handicapées, pour les personnes en situation de handicap c'est encore plus difficile. Donc avec un minimum de certification et de connaissances en lecture et en compréhension des consignes elles ont beaucoup plus de chances de s'insérer » Thibaud, coordinateur social, ESAT E

Préconisation 2.6 : Systématiser les mises à disposition pour toutes les personnes en situation de handicap.

Elles permettent de conforter les acquis des travailleurs aux réalités du travail en milieu ordinaire. Cette démarche renforce le développement du pouvoir d'agir du travailleur en leur permettant de voir autre chose, connaître d'autres réalités, conscientiser leurs acquis en exprimant les réussites ou les difficultés qu'ils rencontrent. Le moniteur d'atelier joue ici un rôle central de soutien dans cette démarche d'accompagnement en milieu ordinaire.

Le rapport au travail est important pour les travailleurs auditionnés. Il permet de gagner en autonomie, de se développer, d'être comme tout le monde. Les mises à disposition dans des entreprises ordinaires sont valorisées par les travailleurs et permettent de « *sortir de l'ESAT* ».

« Les stages c'est pour sortir d'ici. Des fois, ça prend la tête, on est tout le temps les uns avec les autres... » Cédric, TH, ESAT J, 42 ans

« J'ai fait le tour de tout, maintenant j'aimerais travailler en dehors de l'ESAT » Zoé, TH, ESAT I, 37 ans

« J'aime bien aussi aller à l'extérieur. Le boulot me plaît là-bas, ça me plaît de voir autre chose aussi. » Pierre, TH, ESAT E, 22 ans.

« ... Et je me dis qu'en milieu ordinaire... Je sais pour avoir travaillé pendant 42 ans, le monde du travail est un monde de requins, encore plus aujourd'hui qu'il y a 20 ans en arrière, et que c'est quand même chacun pour soi et dieu pour tous, et comme plus personne n'y croit c'est vite fait ! Ça sous-entendrait que les gens qui seraient autour seraient TOUS très ouverts, très compatissants, empathiques, à l'écoute... » Hélène, aidante et élue au CVS, ESAT K

IV Sortir de l'ESAT

Préconisation 3.1 : Former les parties prenantes du projet sur la réalité du milieu ordinaire local et soutenir un changement des représentations des acteurs sur le milieu ordinaire de travail.

Il est possible de distinguer les finalités des entreprises : entreprise capitaliste, entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire, collectivités territoriales, Structures de l'Insertion par l'Activité Economique... Il semble important de rassurer les aidants. Construire des relations inscrites dans la durée avec différents partenaires du territoire tout en apportant la connaissance du handicap est une des clés de l'inclusion en milieu ordinaire. Casser les représentations de part et d'autre...

Il convient d'accompagner les parties prenantes au projet dans une meilleure connaissance de l'environnement proche qui peut être source d'opportunités et pas seulement de contraintes...

« La sortie en milieu ordinaire ... je ne vois pas trop qui pourrait l'inclure hormis une structure déjà bien sensibilisée, ça me paraît très compliqué... c'est extrêmement difficile pour une personne handicapée de se faire une place, même avec des personnes bienveillantes. » Christel, aidante, ESAT C

Concernant le travail en extérieur : « Non, elle ne le demandera pas et elle n'en aura pas envie. [...] C'est ce que je pense, elle en aura pas envie, elle va avoir peur. Elle va avoir peur, elle se sentira plus en sécurité. On peut pas la mettre sur une chaîne, hein, c'est même pas la peine d'essayer, elle y arrivera pas. Elle est trop lente, beaucoup trop lente. » Pierre, aidant, ESAT G

« D'abord moi je la pousse pas là-dedans parce que je sens bien que c'est pas fait pour elle donc... Mais même elle va pas... Quand il y en a un qui part « y'en a un qui est parti, pourquoi pas moi ? », mais bon, ça va pas plus loin. » Hélène, aidante et élue au CVS, ESAT K

« Avec les problèmes de viols et tout ce qu'on veut... c'est pas facile pour une femme handicapée mentale de travailler dans le milieu ordinaire à mon avis. Mais bon... » Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

« S'ils viennent ici et ils disent « je veux bosser en milieu ordinaire », le seul truc qu'on a à faire, nous, c'est de leur montrer une des réalités du milieu ordinaire, c'est pas toujours rose, c'est pas drôle.. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

Préconisation 3.2 : Capitaliser sur les sorties positives des travailleurs, leur parcours.

L'ESAT doit favoriser les périodes de découverte : mise à disposition, stages, contrats aidés... Il est important dans une logique « pair » de demander de témoigner pour casser les préjugés qui peuvent être faussés. Les témoignages doivent mettre en évidence la réalité des exigences du milieu ordinaire sans les exagérer et dans une dynamique d'encouragements.

Si la sortie vers le milieu ordinaire est une perspective stimulante pour de nombreux travailleurs, ils doivent aussi convaincre leurs aidants et les moniteurs qui privilégient la sécurité de l'ESAT.

« Moi, n'aime mieux travailler ailleurs, moi n'aime pas faire mon travail ici moi. [...] Dans piti restaurant, simple, mais pas trop dur. » Mireille, TH, ESAT H, 45 ans

Concernant la sortie de l'ESAT : « Pour certaines personnes oui, je pense qu'ils peuvent y arriver mais il faut des gens qui sont un petit peu... qui peuvent aller dehors qui bougent, qui connaissent les lieux, qui connaissent du monde. Des gens qui n'ont pas peur finalement. Moi, ma fille je la vois pas, elle a peur de tout ! » Pierre, aidant, ESAT G

« Pfff... Y'en a ils ont pas de projet, alors comme on est censés... alors on les pousse un peu, mais s'ils n'ont pas de projet, ils n'ont pas de projet ! On va pas non plus les forcer... Ce qu'ils veulent faire c'est continuer leur travail comme c'est là, ils veulent rester là, et ne faire que ça ! Donc... et c'est ces gens-là qui n'iront jamais non plus dans le milieu ordinaire... ça c'est clair ! » Anna, monitrice atelier, ESAT K

« Il y a des personnes qui sont arrivées, qui sont dans le même atelier, qui sont restées toujours dans le même atelier ! Et qui n'ont pas fait de changement d'atelier. C'est plutôt des personnes anciennes, qui ont fait leur carrière à l'ESAT, mais ils disent « Je veux rester ! ». Et il y a des personnes qui arrivent ou qui sont là depuis dix ans et bien ils n'ont pas la même envie de formation... » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

Préconisation 3.3 : Contribuer à diminuer la fracture numérique renforcée par le handicap.

Les ESAT doivent contribuer à diminuer la fracture numérique renforcée par le handicap. Il s'agit de permettre de relier les acteurs de l'emploi, de garantir l'accès au droit commun, de permettre d'identifier les parcours de formation. L'usage de tablettes numériques pourrait être privilégié en sélectionnant un certain nombre d'application. L'usage de tuto vidéo pourrait être mis en place pour faciliter les prises de postes, les bonnes pratiques, les bons gestes...

Plus généralement, il nous semble important pour les ESAT d'être acteur dans la transition numérique. Les données montrent l'intérêt et les capacités des travailleurs handicapés pour ce domaine, notamment à travers les formations suivies.

« Il y a un truc qui s'appelle... Ma santé... Et c'est vrai que je n'y suis pas allée sur ces sites-là et Delphine, elle se débrouille assez bien quand elle a besoin de quelque chose, elle appelle son toubib, elle a pas besoin de moi... » Cathy, aidante, ESAT B

« Alors, le numérique, ce qui se traduit pour nous par l'utilisation des téléphones portables qui sont un outil à la fois de repérage géographique, de se tenir au courant des bus, pour savoir si mon bus va passer, s'il est en retard et tout ça, de calendrier. Ils s'en servent pour mettre des alarmes pour être aux rendez-vous, ils s'en servent pour retenir une information, je prends une photo, comme ça je retiens l'info, si j'en ai besoin pour... ma plaque d'immatriculation pour aller faire mon stationnement à l'horodateur... un des

moyens de se rappeler comment on utilise la machine, je prends une photo. Le problème c'est que nous on a plutôt tendance à essayer de limiter l'utilisation des portables, parce que du coup ça vient happer encore plus... » Benoit, coordinateur social, ESAT B

« Je pense que la généralisation du numérique pose beaucoup de problèmes aux personnes handicapées. Ça peut les exclure... Rien que pour prendre un ticket de bus ! Quelqu'un qui ne sait pas lire, ou pas très bien lire, il est bloqué. Faire une déclaration d'impôts, c'est plus possible ! Pour les handicapés ou les personnes qui ne savent pas lire, pas écrire, et bien ils sont encore plus marginalisés ! » Marie, aidante 2, ESAT A

« Oui, moi j'aimerais bien. Plus autonome voilà, surtout en informatique. Ça, ça me manque, personnellement j'aimerais bien... d'autant plus que maintenant il y a pas mal d'outils pour les mal voyants, les non-voyants, avec les portables, il y a la synthèse vocale, et puis on peut écrire aussi en gros caractères, tout ça... » Farouk, 43 ans, ESAT K

Préconisation 3.4 : Accompagner les entreprises ordinaires dans l'adaptation des postes et leur connaissance de la situation de handicap.

L'ESAT a un réel savoir-faire en matière d'adaptation des postes de travail au niveau de la charge, du rythme, de l'ergonomie ... selon les types de handicap. Il y a un réel intérêt à favoriser un transfert de ces compétences vers le milieu ordinaire.

De nombreux travailleurs souhaitent travailler en milieu ordinaire, il faut accompagner et soutenir les travailleurs dans cette démarche.

« A travers mes stages en milieu ordinaire, j'ai eu travaillé dans pas mal de trucs. C'est quand même assez dur. Faut un certain rendement, je suis pas sûr de pouvoir y arriver. J'avais essayé de travailler dans un milieu ordinaire, avant de travailler ici, j'avais essayé... J'ai pas fait l'affaire, on me gardait pas parce que j'étais pas assez rapide. Si j'étais pas rapide à l'époque, je pense pas que je serai pas plus rapide » Alexis, TH, Esat A, 47 ans

« Moi mon travail c'est pas d'adapter des personnes pour qu'elles puissent bosser en milieu ordinaire, c'est d'adapter le milieu ordinaire pour qu'il apprenne à travailler avec des personnes en situation de handicap. Mais on peut pas le dire comme ça, parce que si tu viens taper à une porte « Bon, toi je vais t'apprendre à travailler avec un handicapé » ... Je vais prendre des portes dans la gueule continuellement !!! » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« La monitrice, elle nous aide. On n'y arrive pas, elle nous explique quand on n'y arrive pas. Des fois, elle nous donne, au début... au début elle nous donne pas du vrai travail, du travail pour s'entraîner, et après c'est du vrai travail qu'elle nous donne. C'est elle qui décide « c'est bon maintenant, tu peux faire le vrai travail qu'on te demande ». Quand j'arrive pas je lui demande et elle m'explique après » Marion, TH, ESAT C, 24 ans

Préconisation 3.5 : Rendre effectif le « droit au retour » à l'ESAT en cas de difficultés rencontrées.

Sécuriser le retour à l'ESAT en cas de difficultés rencontrées tout en tirant des constats positifs de l'expérience pour poursuivre la dynamique de recherche afin de trouver à terme un emploi correspondant aux motivations et capacités du travailleur. Cette possibilité pourrait permettre des périodes répit, des périodes de gestion des répits.

Si la sortie de l'ESAT ne se limite pas au milieu ordinaire, il convient de sécuriser les parcours des travailleurs.

« Si je dois travailler en milieu valide, si la boîte elle ferme, je pourrai toujours revenir ici. Moi je sais ce que c'est... un an de chômage, c'est bon ! » Martin, TH, ESAT D, 48 ans

« L'embauche, c'est aussi la possibilité pour elle, si ça ne se passe pas bien, de revenir... on a encore - je crois - trois ans, si elle a besoin, elle sait vers qui se retourner... » Antoinette, chargée d'insertion, ESAT F

« Quand ils ont perdu leur emploi, ils re-rentrent dans les effectifs du SAT. Là c'est en train de se produire pour une personne. Mais du coup on dépasse l'agrément, parce que du coup on est déjà à 30. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« Et le problème c'est que quand il y va et que ça lui plaît pas et bien il revient au CAT, et après c'est considéré, moi je considère ça, pas comme un échec mais... C'est que la personne après, elle n'est plus motivée à faire des recherches dans le milieu ordinaire. Parce qu'elle a eu une mauvaise expérience, alors ils disent : « Ah ben non, ils vont pas m'embêter à aller dans le milieu ordinaire hein ! Moi j'ai pas envie d'y aller, j'ai eu un aperçu, ça s'est pas bien passé... je préfère rester au CAT parce que j'ai la sécurité de l'emploi comme ils disent, et je suis pas embêté non plus ! ». Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

IV L'ESAT et son territoire

Préconisation 4.1 : Accompagner les ESAT dans la recherche d'activités porteuses de débouchés en lien avec les métiers en tension du territoire et avec les projets personnalisés.

Afin de répondre aux besoins du territoire, il est nécessaire d'initier, maintenir et développer un réseau d'entreprises partenaires pour l'inclusion. Cet investissement en temps et énergie doit favoriser l'inclusion des TH mais aussi le développement de l'activité commerciale.

Les ESAT ont souvent des difficultés, malgré leurs efforts, à développer la variété de leurs activités. L'ESAT souhaiterait, mais n'est pas toujours en capacité de répondre aux souhaits des usagers... L'affectation aux différentes activités se fait donc parfois par défaut sans répondre aux projets personnalisés.

« C'est vrai que des fois c'est la routine. Des fois ça m'énerve, mais bon c'est la vie et on peut rien y faire ! » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« J'ai été affecté la menuiserie, on m'a mis là où y'avais la place. Le plus métier que j'aurais souhaité faire, c'était dans les cantines, servir à manger [...] ou dans les maisons de retraite, servir des repas, préparer des plats ou les servir » Chantal, TH, ESAT C, 45 ans

« La couture, j'aime pas trop... Je suis plus manuelle avec mes mains qu'avec la machine à coudre, j'aime pas... » Marion, TH, ESAT C

Préconisation 4.2 : Soutenir le milieu ordinaire dans l'acquisition des savoir-faire sur l'encadrement des travailleurs handicapés.

Les attentes du milieu ordinaire en termes de standards de performance au travail (rythme, pression, capacité d'évolution, autonomie...) doivent être repensés afin de mettre en place une nouvelle organisation. Il s'agit donc pour l'entreprise ordinaire d'acquérir un savoir-faire managérial essentiellement tourné vers la bienveillance, l'écoute et l'accompagnement, qui n'exclut pas l'exigence sur le travail réalisé. Il est possible de développer des formations de tuteur, développer le job coach...

Les relations avec le milieu ordinaire sont souvent liées à la volonté d'un professionnel d'accueillir des TH ce qui ne favorise pas leurs pérennités à long terme. Il conviendrait de développer un processus d'inclusion en situation de travail des TH associant l'ensemble des parties prenantes.

« Quand je suis arrivé à l'ESAT je faisais crise sur crise, tandis qu'au fur des années ça a été un peu long, les crises d'angoisse se sont estompées, et en travaillant j'ai appris à aimer mon travail, et maintenant ce qui me permet de tenir... J'aime ce que je fais en sous-traitance, et ça fait 17 ans que j'y suis et c'est ce qui me permet de tenir. Voilà. » François, TH, ESAT L, 46 ans

« Ils se sentent plus protégés ici en milieu ESAT qu'en milieu ordinaire. Je vois ma collègue, là, qui travaille aux escargots, elle va arrêter parce qu'elle se sent plus protégée à l'ESAT, qu'à l'usine... alors je lui dis « pourtant c'est pareil ! », « et non, je me sens plus protégée quand je suis à l'ESAT que... ». Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« On suit toujours les personnes qui ont été embauchées, de manière distante, il existe des conventions de suivi sur les trois premières années. Il peut y avoir comme ça plein de petites choses qu'on arrive à savoir en donnant un point de vigilance à la boîte. La boîte qui dit « tu peux venir faire un point pour réajuster... » Si on ne fait pas ça, il n'y aura pas d'embauche ! C'est le plus de l'emploi accompagné ! Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« Malheureusement ce qui peut faire échec, et on s'en aperçoit, c'est que des personnes qu'on a placées à l'extérieur qui au départ sont bien « tutorées » et bien accompagnées dans les entreprises, quelquefois on va à l'échec, parce que dès que la personne part de l'entreprise pour x raisons, quelquefois c'est plus difficile pour nos personnes, elles sont en difficultés ou la personne ne retrouve plus ses repères et est en grosses difficultés dans l'entreprise ordinaire ensuite. » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

Préconisation 4.3 : Profiter de l'expertise développée par les moniteurs d'atelier pour former le milieu ordinaire.

Une façon de renforcer les liens entre milieu protégé et milieu ordinaire pourrait être le développement d'une activité de formation fondé sur l'échange de bonnes pratiques... Il s'agit de partager les compétences des ESAT auprès des entreprises du territoire.

Dans la mesure du possible, des adaptations sont mises en place dans les ESAT pour prendre en compte les capacités des travailleurs. Le rythme de travail est adapté.

« Le rôle de l'éducateur technique et du moniteur à ce moment-là c'est d'adapter le travail, de trouver une solution. » Thibaut, coordinateur social, ESAT E.

« (A l'ESAT) question cadences y'a pas de problème. [...] Je pense qu'en milieu ordinaire, au niveau cadence ce serait plus speed que ce soit au niveau du service ou... » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« Des fois je me dis « mon dieu... » parce que, pour lui faire faire quelque chose à la maison c'est très difficile, et pour lui expliquer patiemment c'est très difficile et là-bas comme elle dit « ils savent faire eux, c'est leur métier ! ». Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

Préconisation 4.4 : Travailler en partenariat avec les acteurs du territoire du médico-social et les acteurs de l'emploi pour rencontrer et répondre aux besoins en emploi du milieu ordinaire.

Chaque territoire ayant des besoins spécifiques ainsi que certains métiers en tension, un travail entre tous les acteurs du territoire permettrait de mieux partager ces informations et de construire ensemble des solutions et parcours adaptés. L'ESAT pourrait être un lieu de préparation au travail en entreprise ordinaire.

La coordination multi-acteurs cherche à garantir la continuité des parcours, mais au risque d'uniformiser les parcours, de ne plus prendre en compte les aspirations des personnes.

« Le lien entre l'IME et l'ESAT, c'est comme un pont en fait. J'ai traversé ce pont et voilà. » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans.

« Après j'ai fait un stage ici et depuis je suis ESAT transitionnel depuis octobre 2017. J'étais en ULIS pour mes études, en mécanique générale avec une attestation de compétences en juin 2014 mais ça ne me plaisait pas trop. Je me suis entretenu avec ma référente du SAVS. Après j'ai eu un stage, donc trois semaines, qui s'est bien passé, et après c'est à partir de là que je suis entré en ESAT transitionnel » Younes, TH, ESAT A, 25 ans

« C'est que soit il faut qu'on fasse une communication ou un truc comme ça, ou vraiment on essaie de montrer les personnes en situation d'invalidité au travail, pour moi on montre leurs compétences et leurs capacités. On se base pas simplement sur leur handicap en disant « et bien le pauvre, il est handicapé donc il sait rien faire ». Mais c'est complètement débile, parce que des gens en situation d'invalidité peuvent très bien faire, même mieux, que des personnes en situation normale. » Alexis, TH, Esat D

« On a une jeune femme, alors au début c'était bien parti, mais on a été obligé d'exprimer au directeur que s'il voulait vraiment faire travailler des personnes en situation de handicap, il fallait qu'il comprenne que son établissement devait s'adapter. Et je crois que malheureusement... » Thibault, coordinateur social, ESAT E.

Quelques éléments de conclusion

Trois éléments ressortent comme constituant le discours des travailleurs en situation de handicap sur le travail en ESAT :

- Le développement du pouvoir d'agir s'exprime à travers les éléments liés aux temps possibles d'expression, que ce soit autour du projet personnalisé de la personne ou des temps d'expression dans le cadre du Conseil de la vie Sociale.
- S'organiser est nécessaire pour travailler. L'organisation matérielle de la vie sociale, transports, logement, repas, est une donnée structurante de la vie des travailleurs en ESAT.
- Les différentes réalités et formes de travail (stages, MAD, ateliers divers) sont les choix possibles, ou impossible d'expériences dans le travail.

Il semble plus constructif de raisonner, non plus en échelle de valeur dans une hiérarchie des emplois et des fonctions au travail, mais en opportunités pour répondre aux aspirations et aux potentialités de chacun.

Les ESAT et la transformation de l'offre.

La circulaire DGCS/3B/2017/148 du 2 mai 2017 pose 6 axes de travail. Si les ESAT ont des points d'appui sur ces différents points, les marges de progression demeurent importantes.

Une approche institutionnelle fait apparaître clairement des représentations sur le handicap basées sur le manque, la vulnérabilité et l'incapacité articulées à une vision du monde ordinaire jugé dangereux, violent, peu adaptable. Dans ce cadre, les discours sur la société inclusive n'ont pas de prise.

La dialectique Institué/instituant ne fonctionne pas autant que la place des personnes accompagnées, telle qu'elle est souhaitée dans les politiques publiques devrait le permettre.

Il paraît donc important de compléter l'ensemble des préconisations portant sur l'organisation des ESAT par un véritable travail des acteurs sur la posture de l'accompagnant, fondé sur une modification profonde des représentations et de l'imaginaire social.

Enfin nous faisons l'hypothèse que l'extériorité au droit commun des travailleurs handicapés et l'organisation séparée du travail posent les mêmes difficultés que celles qui ont jalonné la question de la scolarisation des enfants en situation de handicap et que ce n'est qu'à partir d'un statut ordinaire de travailleur allié au soutien effectif aux personnes et aux entreprises en leur sein que pourra se définir un projet de travail alliant toutes les modalités d'accompagnement nécessaires aux travailleurs handicapés et aux entreprises.

Table des matières

22 préconisations	1
Synthèse de l'étude	2
Introduction	20
I. Eléments de contexte	21
Un état des lieux connu et partagé depuis longtemps.	21
La transformation de l'offre.....	23
Objet de l'étude : Perception et attentes des TH en ESAT en région AURA :	25
II. Méthodologie	26
III Analyse détaillée	30
3.1 Le travail : un élément important encore peu inclusif	31
3.1.1 Le rapport au travail structure la vie du TH.....	31
3.1.2 Un contexte économique et social encore peu inclusif	38
3.2 Entrer dans l'ESAT	43
3.2.1 Quelques éléments issus de l'analyse lexicale	43
3.1.2 Accompagner les ESAT dans l'accueil d'un nouveau public.....	47
3.1.3 S'inscrire dans une logique de parcours.....	50
3.1.4 Co-construire un projet d'accompagnement	52
3.1.5 Faciliter l'organisation pour travailler en ESAT	55
3.2 Être travailleur dans l'ESAT	59
3.2.1 Quelques éléments de l'analyse lexicale avec Alceste	59
3.2.3 Un savoir de l'accompagnement dans le travail pour favoriser l'autonomie	62
3.2.4 Favoriser la communication au sein de l'ESAT	73
3.2.5 La formation, un levier à mobiliser.....	79
3.2.6 Les mises à disposition	88
3.2.7. Une vulnérabilité économique	91
3.3 Sortir de l'ESAT	94
3.3.1 Vers le milieu ordinaire de travail	94
3.3.2 Sécuriser le milieu ordinaire	101
3.4 L'ESAT et son territoire	105
3.4.1 Répondre aux besoins du territoire	105
3.4.2 Renforcer les compétences autour du handicap chez les partenaires	110
Conclusion	116
Bibliographie	123
Annexes	124
Remerciements	132

Introduction

L'analyse présentée ci-après concerne les travailleurs en situation de handicap. Son principe est de partir des besoins et des aspirations des personnes en situation de handicap en contexte professionnel.

Cette analyse complète l'étude « Portrait des ESAT de la région Auvergne-Rhône-Alpes et de leurs travailleurs. 2019/2020 » faite par le CREAL pour l'ARS portant sur les ESAT et travailleurs handicapés du territoire régional (50 ESAT avec une monographie par département). Il s'agit, par cette action, de participer à l'outillage de la transformation de l'offre et à l'accès au droit commun des travailleurs en situation de handicap. Le questionnement porte sur la capacité à dépasser le discours selon lequel les travailleurs handicapés « *restent en ESAT car ils ne veulent pas sortir* ».

Cette étude a pour objectif de répondre concrètement à un certain nombre de questions :

Quels sont les leviers qui favorisent le développement du pouvoir d'agir, l'accès au droit commun des personnes en situation de handicap dans le travail ? Quels outils servent à cela ? Comment favoriser l'autodétermination ?

L'esprit qui a présidé à l'élaboration de ce rapport consiste à dissocier ce qui est de l'ordre du possible des personnes des impossibilités ; autrement dit, favoriser l'ouverture des possibles, pour donner envie et ouvrir des opportunités qui deviennent réelles.

Cette étude vise à participer à la transformation de l'offre et à l'accès au droit commun des travailleurs en situation de handicap. A partir des représentations et des aspirations des travailleurs en situation de handicap des ESAT, nous nous sommes attachés à repérer les obstacles en place dans la transformation de l'offre afin d'appuyer la construction d'une stratégie permettant de les lever. Nous avons cherché à identifier également les bonnes pratiques et l'innovation, dans des structures de tailles variées et sur des territoires divers.

Cette étude s'appuie sur des entretiens semi-directifs menés à partir d'une grille de thèmes fournie en annexe (guide d'entretiens). Les entretiens ont été enregistrés et retranscrits pour l'analyse. Ils ne sont pas, ni ne seront, diffusés. Ils ont été réalisés à partir de questions adaptées selon la catégorie des personnes interviewées. Les catégories interviewées sont les suivantes : travailleurs en situation de handicap (dénommés TH dans le document, âge variable), un représentant des travailleurs handicapés, un aidant ou élu du CVS, un professionnel RH/accompagnement/chargé des projets. Les entretiens ont été menés dans 12 ESAT sur la période allant de septembre à décembre 2019. Leur durée était de 45 minutes environ. On compte entre 5 et 7 entretiens par structure, TH et personnel encadrant, soit 70 entretiens pour une durée de 54 heures.

Dans le document, nous proposons tout d'abord les préconisations tirées de l'étude et une synthèse de celle-ci. Ensuite, des éléments de contexte sur les ESAT sont présentés dans une première partie. La méthodologie est détaillée dans la deuxième partie. La troisième partie reprend l'analyse détaillée réalisée avec des éléments sur la place du travail et l'environnement économique peu inclusif et quatre thèmes : l'entrée en ESAT, être travailleur en ESAT ; sortir de l'ESAT et l'ESAT et son territoire.

I. Eléments de contexte

Dans la dynamique de la transformation de l'offre médico-sociale, les ESAT semblent constituer un point particulier. L'appui sur une activité de production, en lien avec le marché, la dénomination ou la qualification de « travailleur handicapé » des personnes accueillies avec des éléments de rémunération, un accompagnement mêlant l'appui professionnel et le soutien médico-social positionnent d'emblée ces établissements dans un entre-deux tentant de tenir « *un équilibre entre d'un côté la mission de délivrer des prestations d'éducation, de formation et d'accompagnement et de l'autre la nécessité de proposer une offre compétitive sur un marché concurrentiel.* »¹

Ce positionnement aurait pu constituer une position stratégique de lien entre accompagnement spécifique et droit commun. Cependant les objectifs de sortie en milieu ordinaire de travail, pourtant très modestes, n'ont jamais été atteints. Selon l'expression utilisée dans une note de l'Association des Départements de France de 2013, le « SAS est devenu une NASSE » puisque le taux de sortie des ESAT vers le milieu ordinaire de travail même avec des aménagements de postes n'est, depuis 30 ans, que de 0,8% tous les 5 ans.

Un état des lieux connu et partagé depuis longtemps.

Repris largement dans la lettre de cadrage de l'ANESM (2012) en vue de l'élaboration de la RBPP, « **Adaptation de l'accompagnement aux attentes et besoins des travailleurs handicapés en Esat** » (2013), cet état des lieux s'appuie sur plusieurs études qui permettent d'affirmer qu'un large consensus se dégage sur la situation des ESAT.

Une mission d'insertion peu performante

L'ambition de développer des parcours professionnels pour les travailleurs handicapés, au sein du milieu protégé, et, si possible, vers le milieu ordinaire, se heurte à de multiples obstacles structurels :

- *Difficulté pour une structure du milieu protégé à se séparer de ses meilleurs éléments ;*
- *Réticence de la personne handicapée ou de sa famille à changer d'établissement ;*
- *Insuffisances du suivi et de l'accompagnement en cas de changement de milieu ;*
- *Réticence culturelle des entreprises ordinaires à accueillir des travailleurs handicapés ;*
- *Disparition progressive des tâches à faible valeur ajoutée dans ces entreprises ;*
- *Difficulté à retrouver une place dans le milieu de départ en cas d'échec dans la nouvelle orientation en milieu moins protégé. (mai 2003)²*

¹ BARET, 2012

² RAPPORT d'évaluation du dispositif de la garantie de ressources des travailleurs handicapés, Mai 2003

Les évolutions du public et du contexte.

- *Les institutions spécialisées sont sollicitées désormais par **des personnes plus dépendantes** qui ne peuvent pas être prises en charge dans un cadre ordinaire de travail, aussi adapté soit-il. (2009)³*
- ***Le défi du handicap psychique est posé.** L'institution psychiatrique s'est très largement repositionnée et notre société sollicite désormais les institutions du handicap pour organiser la vie quotidienne de personnes handicapées psychiques dont les situations de handicap sont d'autant moins connues qu'elles ne s'exprimaient jusque-là que dans l'univers asilaire. (2009)⁴*
- ***Une augmentation sensible du taux de personnes présentant des handicaps d'origine psychique.** Une exploitation de l'enquête ES 2006 réalisée par la DREES indiquait qu'au niveau national les ESAT accueillent 71 % de personnes ayant pour déficience principale une déficience intellectuelle, et 19 % une déficience du psychisme (chiffres au 31/12/2006). Le même type d'enquête réalisée en 2001 (ES 2001 - chiffres aux 31/12/2001) indiquait un taux de 78 % pour la déficience intellectuelle et de 14 % pour celle du psychisme. (2012)⁵*
- ***L'allongement de la durée de vie** dont bénéficient les personnes handicapées interpelle les ESAT au fur et à mesure que se confirme à la fois le recul du terme de la vie et celui de la morbidité. Les travailleurs handicapés sont amenés désormais à penser leur avenir après le travail, à envisager la rupture du point d'équilibre qu'elles ont pu trouver avec la structure d'accompagnement par le travail. (2009)⁶*
- ***Des entrées et des sorties d'ESAT à tout âge.** Il s'agit là sans doute d'un des enseignements les plus intéressants de cette enquête ; en effet, pour ce qui concerne l'âge des personnes entrées dans les ESAT durant les cinq dernières années, il va de 18 ans à 57 ans. Si l'on observe, comme l'on pouvait s'y attendre, un pic entre 19 ans et 22 ans (41 % du total des personnes entrées), les âges d'entrée s'étendent ensuite régulièrement tout au long de la tranche allant de 23 ans à 57 ans. Ceci peut valider l'hypothèse que nous présentions dans l'introduction selon laquelle la logique de filière IME à ESAT serait moins prégnante que dans le passé. (2012)⁷*
- ***Les modes d'hébergement après l'admission à l'ESAT : une diminution des accueils en foyer au profit du domicile personnel.** Les enquêtes ES 2001 et ES 2006 indiquaient qu'environ 1/3 des personnes accueillies en ESAT étaient hébergées en foyer d'hébergement pour adultes handicapés, 1/3 à leur propre domicile et un autre tiers dans leur famille. Cette enquête met en lumière que seulement 22 % (120) des personnes entrées en ESAT durant les cinq dernières années sont hébergées en foyer, alors que 38 % (168 + 37) sont dans leur propre logement (avec ou sans suivi médico-social). Seuls les accueils en famille (34 %) sont comparables aux données des enquêtes ES 2001 et 2006. (2012)⁸*
- ***L'environnement économique est porteur à la fois de menaces et d'opportunités mais qui, dans tous les cas, remet en cause les pratiques traditionnelles des ESAT :** La mondialisation entraîne la disparition des marchés les plus traditionnels des ESAT ou*

³ OPUS 3 pour la DGCS, 2009

⁴ *ibid*

⁵ CREAI Bourgogne 2012

⁶ OPUS 3 pour la DGCS, 2009

⁷ CREAI Bourgogne 2012

⁸ CREAI Bourgogne 2012

entraîne une mise en concurrence effrénée qui ne leur permet pas de se positionner dans de bonnes conditions ;(2009)⁹

Même si le diagnostic est connu et partagé, pour partie depuis une vingtaine d'années et plus largement depuis les années 2010, nous partageons l'avis de **Patrick GUYOT**, *conseiller technique CREAL de Bourgogne*

« Comme nous l'avons déjà mentionné, il sera instructif de reconduire régulièrement cette enquête pour pouvoir observer cette évolution dans le temps.

Le sujet est important puisqu'il impacte directement et fortement les projets d'établissement des ESAT dans toutes leurs dimensions : modalités d'accompagnement, qualifications des professionnels, offres d'activités à caractère professionnel ... » (2012)¹⁰

Toutefois, il faut nous interroger sur le fait que ce diagnostic ancien et partagé évolue peu. Or la commande publique change quant à elle de manière rapide et forte. Le hiatus entre ce que le secteur médico-social des ESAT produit au niveau des individus et les objectifs des politiques publiques affichés dans les textes réglementaires comme dans les Projets Régionaux de Santé (la promotion d'une société inclusive, les objectifs de sortie des ESAT vers le milieu ordinaire...) risque de grandir.

C'est une des raisons qui nous a incité à regarder du côté de l'autodétermination et du développement du pouvoir d'agir des travailleurs handicapés.

La transformation de l'offre

La circulaire N° DGCS/3B/2017/148 du 2 mai 2017 relative à la transformation de l'offre d'accompagnement des personnes handicapées pose six axes de travail :

« Le secteur médico-social doit être rénové pour davantage :

- *Partir des besoins et des attentes des personnes handicapées et de leurs aidants ;*
- *Promouvoir leurs capacités et leur participation ;*
- *Favoriser une vie en milieu ordinaire lorsque cela est possible et conforme aux souhaits de la personne ;*
- *Répondre à la logique d'un « parcours » global alliant précocité des interventions et renforcement de l'inclusion sociale ;*
- *Répondre à des besoins spécifiques et parfois complexes, en fonction du type de handicap;*
- *Anticiper, prévenir et gérer les ruptures de parcours. »*

Les ESAT sont pleinement concernés par ces orientations qui demandent de faire, plus encore que par le passé, une place prépondérante aux personnes, à leurs besoins et leurs attentes, à leur participation et à la vie en milieu ordinaire.

⁹ OPUS 3 pour la DGCS, 2009

¹⁰ CREAL Bourgogne 2012

Ceci amène à interroger les démarches d'autodétermination au sein des ESMS et à tenter de repérer ce qui promeut le développement du pouvoir d'agir des personnes dans les accompagnements proposés.

Par autodétermination, nous retenons la définition de Wehmeyer (1996) :

Ce sont les « Habilités et attitudes requises chez une personne, lui permettant d'agir directement sur sa vie en effectuant des choix non influencés par des agents externes indus ».

Concernant le développement du pouvoir d'Agir, nous retenons la définition de Yann Le Bossé :

« L'expression « développement du pouvoir d'agir » (DPA) est initialement la traduction que nous avons proposée pour désigner la réalité que l'on décrit en anglais par le terme « empowerment ». Cette réalité se réfère à la capacité concrète des personnes (individuellement ou collectivement) d'exercer un plus grand contrôle sur ce qui est important pour elles, leurs proches ou la collectivité à laquelle elles s'identifient. »

La question des méthodes

La montée en puissance, depuis maintenant une vingtaine d'années, de la place des personnes en situation de handicap dans le système médico-social (co-élaboration, co-construction, co-réalisation et co-évaluation de leur projet d'accompagnement) renforcée par la préconisation forte de travailler à l'autodétermination et au développement du pouvoir d'agir, oblige à intégrer cette dimension dans les méthodes de recherche.

Si on constate que les méthodes des différentes études et enquêtes s'appuient principalement sur l'institution, et la parole des professionnels, on remarque une part grandissante du recueil de la parole des personnes. On note cependant qu'il reste difficile de se confronter directement à la parole des travailleurs handicapés et que le focus-groupe reste la méthode privilégiée.

« Il s'agit, d'autre part, de questions méthodologiques. Les méthodes d'entretien utilisées classiquement en ergonomie, comme l'auto-confrontation, ont dû être abandonnées lors de notre recueil de données auprès des personnes accueillies dans l'ESAT, certaines relances de notre part n'ayant pas les effets escomptés. »¹¹

Malgré ces difficultés repérées, et afin de rester en phase avec les objectifs de la transformation de l'offre, nous faisons le choix de nous appuyer préférentiellement sur le recueil de la parole des travailleurs handicapés en entretien individuel.

¹¹ VII^{ème} Congrès du GEDER Quelques réflexions pour concevoir des situations capacitantes en ESAT : pour un parcours d'insertion durable.

Objet de l'étude : Perception et attentes des TH en ESAT en région AURA :

Note étude vient donc en complément de celle réalisée par le CREAM qui a pour but d'améliorer la connaissance des ESAT sur le territoire Auvergne Rhône Alpes :

L'ARS souhaite disposer de données qualitatives pour améliorer la connaissance générale des ESAT de la région et plus particulièrement concernant :

- L'organisation et le fonctionnement des ESAT
- Le parcours de leurs travailleurs en situation de handicap
- Le rôle des ESAT dans leur dimension d'inclusion sociétale

L'ARS attend de ce travail qu'il lui permette d'appréhender les spécificités départementales et d'obtenir des leviers d'action territorialisés fonctionnels qui serviront aux DD lors des négociations des CPOM avec les ESAT. »

Etude régionale sur les ESAT et leurs TH Copil 1 – 11 février 2019

Notre étude, pilotée par l'IRUP, en partenariat avec l'Ecole des Mines de Saint -Etienne vise à partir des représentations et des aspirations des travailleurs handicapés des ESAT :

- Repérer les obstacles en place dans la transformation de l'offre afin d'appuyer la construction d'une stratégie permettant de les lever.
- Identifier également les bonnes pratiques et l'innovation, dans des structures de tailles variées et sur des territoires divers.

II. Méthodologie

Cette étude a été menée par une équipe pluridisciplinaire composée de chercheurs et de praticiens.

Elle s'appuie sur des entretiens semi-directifs menés à partir d'une grille de thèmes (cf en annexe : guide d'entretiens). Les entretiens ont été enregistrés et retranscrits pour l'analyse. Ils ne sont pas, ni ne seront, diffusés. Ils ont été réalisés à partir de questions adaptées selon la catégorie de personnes interviewée. Trois catégories ont été interviewées :

- Les travailleurs handicapés (dénommés TH dans le document, âge variable), un représentant des travailleurs handicapés,
- un aidant ou élu du CVS,
- un professionnel RH/accompagnement/chargé des projets.

Au final, l'étude comprend l'analyse des entretiens de 47 travailleurs en ESAT dont 13 élus CVS, 10 aidants dont 8 élus CVS et 13 coordinateurs sociaux. A noter : cet intitulé générique recouvre différentes appellations. Certains sont coordinateur social, d'autres sont accompagnateur d'insertion, coordinateur de parcours, coordinateur des projets personnalisés, responsable médico-social, coordinateur administratif et commercial, responsable du pôle insertion, coordinateur du service médico-social, éducateur spécialisé, éducateur technique spécialisé en charge des projets personnalisés...

Les entretiens ont été menés dans 12 ESAT sur la période allant de septembre à décembre 2019. Leur durée était de 45 minutes environ, ils ont été menés de façon semi directive à partir du guide d'entretien fourni en annexe. On compte entre 5 et 7 entretiens par structure, TH et personnel encadrant, soit 70 entretiens pour une durée de 54 heures. Tous les entretiens ont été retranscrits afin de permettre une analyse thématique et une analyse lexicale des entretiens avec le logiciel Alceste.

Nous avons anonymisé les noms des ESAT et les prénoms des personnes ont été changés.

Les ESAT de l'étude sur l'Auvergne Rhône-Alpes :

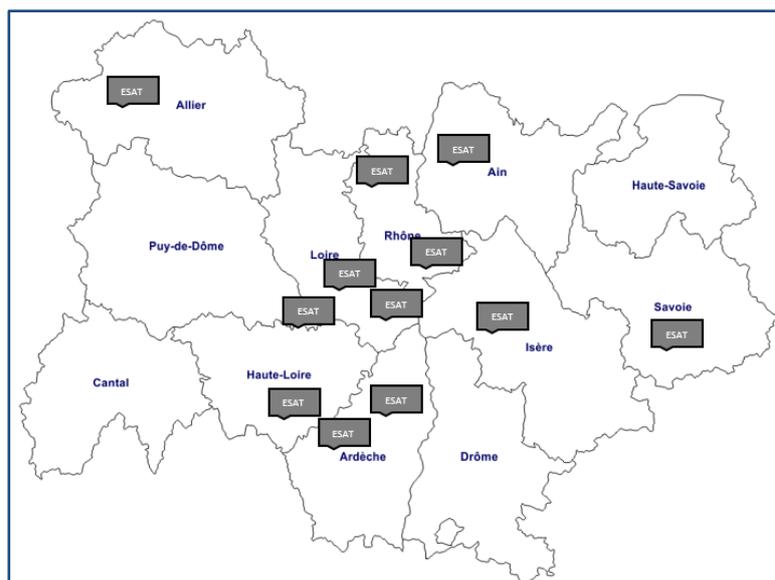


Illustration 1 : Carte des ESAT de l'Etude

Ci-après, voici les éléments reprenant les caractéristiques des personnes interviewées.

La diversité des caractéristiques de population	la diversité des activités de production	la diversité des tailles au regard des associations gestionnaires
Handicap psychique, Handicap mental, Handicap sensoriel, Handicap moteur, TSA	Espaces verts, Conditionnement, Mise à disposition, Numérique...	Association mono-établissement, Association spécialisée dans le travail, Association de grande taille

Tableau 1 : Diversité des ESAT de l'étude

ESAT	Nbr TH	Nb Aidants	Nb Acc sociaux	Total	dont Nb Rep CVS TH	Nb Rep CVS Aidant	Durée des entretiens
A	4	2	1	7	1	0	5h10'
B	4	1	1	6	1	1	4h19'
C	4	1	2	7	1	1	4h03'
D	4	0	1	5	1	0	4h16'
E	4	1	1	6	2	1	5h03'
F	3	0	1	4	1	0	2h11'
G	4	1	1	6	1	1	5h04'
H	4	0	1	5	1	0	4h03'
I	4	1	1	6	1	1	5h03'
J	4	1	1	6	1	1	4h30'
K	4	1	1	6	1	1	5h28'
L	4	1	1	6	1	1	5h08'
Total	47	10	13	70	13	8	54h18'

Tableau 2 : Répartition des entretiens dans les différentes ESAT de l'étude

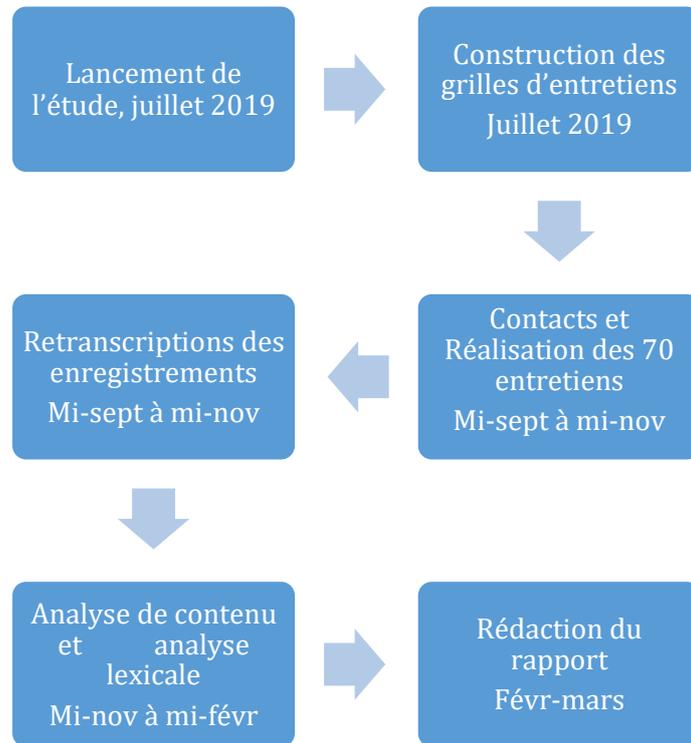
Moins de 5 ans d'ancienneté	16
De 5 ans à 10 ans d'ancienneté	14
Plus de 10 ans d'ancienneté	17

Tableau 3 : Répartition par ancienneté des travailleurs en situation de handicap

Handicap	Nombre d'ESAT Accueillant des travailleurs relevant de ce type de handicap
Handicap psychique	3
Handicap mental	7
Handicap moteur	1
Troubles du Spectre de l'Autisme	2
Déficients visuels	1

Tableau 4 : Types de handicap intégrés dans les ESAT étudiés

Dates-clés de l'étude :



Nous avons procédé à deux types d'analyses approfondies :

- **Une analyse de contenu**

Une analyse de contenu a été réalisée en regroupant les verbatims par familles de sens et certains d'entre eux, particulièrement illustratifs et récurrents, sont donnés pour illustrer les thèmes construits à partir des discours. Il a été effectué un classement et un comptage de l'intégralité des verbatims par thématiques les plus récurrentes. Un verbatim est retenu chaque fois qu'il contient une idée qui s'exprime de façon claire, soit en une phrase, soit en plusieurs phrases accolées, plus ou moins longues. Un verbatim de la même sous-catégorie reformulé lors de l'entretien compte autant de fois qu'il est exprimé. Le regroupement des verbatims ci-dessous a fait émerger des thèmes. Dans un second temps, les verbatims de chacun de ces thèmes sont regroupés en sous-catégorie. Un même verbatim, s'il contient plusieurs idées, peut se retrouver dans plusieurs sous-catégories.

Par exemple pour le thème : « Recensement des formations les plus récurrentes en ESAT », cela donne les sous-catégories :

- Formations spécialisées au poste (25 récurrences)
- Formations générales (premiers secours, soutien, communication, confiance en soi, stress, formations qualifiantes...) (33 récurrences)
- Informatique (13 récurrences)
- Visites en entreprise (11 récurrences)

- Une analyse lexicale avec Alceste

Le logiciel Alceste d'analyse lexicale (Reinert, 1986, 1992) permet de dégager les constantes propres au discours des travailleurs en situation de handicap dans des ESAT, d'aidants et de coordinateurs sociaux recueillis par entretiens non directifs afin de mieux cerner la perception et les attentes des travailleurs en ESAT. L'analyse des données textuelles dans un corpus permet d'identifier des types de mondes sémantiques expliquant les représentations sur le travail en ESAT.

Notre corpus d'entretiens (70) est l'ensemble de textes retenus pour une analyse lexicale avec Alceste (entretiens non directifs dans cette recherche). Cet ensemble de textes a été choisi en fonction d'un objectif particulier défini pour chaque analyse Alceste réalisée.

Nous avons ainsi procédé à l'analyse :

- Globale de tous les entretiens
- De tous les entretiens des travailleurs en situation de handicap
- Des entretiens par catégorie d'âge
- Des aidants
- Des coordinateurs sociaux.

Deux types d'analyses statistiques nous permettent de réaliser une interprétation des données textuelles : la classification hiérarchique descendante et l'analyse factorielle des correspondances. Sous Alceste, deux analyses sont principalement effectuées :

- La mise en évidence du commun par une classification hiérarchique descendante (CHD) établit des classifications des unités textuelles appelés unités de contexte. Cette méthode procède par fractionnements successifs du texte pour repérer les oppositions les plus fortes entre les mots et extraire ensuite les classes d'énoncés représentatifs. Sur un dendrogramme¹², les différentes classes sont représentées avec la projection pour chacune d'elles : les mots pleins, les mots outils et les couples de mots retenus sont également indiqués.
- La mise en évidence des différences par une analyse factorielle des correspondances (AFC) permet, sous forme de représentations graphiques bidimensionnelles, de décrire l'organisation des mots spécifiques, et ensuite de positionner en plans factoriels les classes terminales dans l'espace. L'AFC représente graphiquement les oppositions entre les classes, et par la suite, on vise à chercher les axes explicatifs qui sous-tendent le graphe des variables qualitatives. Par définition, plus une variable est excentrée, c'est-à-dire loin du centre de gravité du repère, plus il se particularise. Une variable proche du centre est une variable « moyen », dans le sens où il a pour caractéristique la moyenne de toutes les variables.

¹² Le dendrogramme ou arbre de classification ou de segmentation est un diagramme servant généralement à illustrer différents groupes définis par une classification hiérarchique. Le premier niveau représente les diverses données et les nœuds qui en découlent représentent les regroupements.

III Analyse détaillée

Nous avons choisi de présenter nos résultats selon trois temps forts du parcours d'un travailleur en situation de handicap dans un ESAT et de terminer par l'ESAT et son territoire.

- Son entrée dans l'ESAT
- Son parcours de travailleur dans l'ESAT
- Sa sortie de l'ESAT.
- L'ESAT et le territoire.

Pour chaque partie, nous avons repris des verbatims qui nous ont permis de dégager des thèmes pour lesquels nous avons proposé des préconisations qui favorisent le développement du pouvoir d'agir et l'inclusion.

Au préalable, il ressort des entretiens deux thèmes forts : le rapport au travail qui structure la vie du travailleur handicapé et une situation sociale et économique peu encline à l'inclusion.

3.1 Le travail : un élément important encore peu inclusif

3.1.1 Le rapport au travail structure la vie du TH

Le rapport au travail est un thème essentiel pour la vie des personnes handicapées. En introduction, on constate combien le travail rythme la vie du travailleur handicapé et le fait se sentir utile, « comme tout le monde ».

« (Le travail, c'est) une stabilité aussi bien physiquement que psychologiquement. Pour moi, le travail c'est indispensable, dans la vie, jusqu'à la retraite, c'est indispensable... Si on n'a pas de travail on part à la dérive, et comme on dit on fait n'importe quoi après. Tandis que quand on a un travail, on apprend à aimer son travail et c'est ce qui nous permet de tenir. » François, TH, ESAT L, 46 ans

« Le travail, c'est bien, parce qu'au moins on se lève le matin, on sait qu'on va travailler, qu'on aura une paie à la fin du mois... que de rester chez soi à rien faire... » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« Et bien ça représente... comment dire ? ... ça fait partie de la vie... on travaille comme tout le monde. » Tatiana, TH, ESAT L, 26 ans

« L'impact du travail sur la vie ordinaire c'est très intéressant, parce que c'est un endroit où on leur dit ce qu'ils valent et ce dont ils sont capables, leurs capacités du coup... sur la vie ordinaire, il y a des retombées. » Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

« C'est évidemment de l'insertion, sociale, on va au travail, on y va, c'est pour sa santé, morale et physique, on voit du monde, on fait partie d'une équipe, voilà, comme tout le monde, c'est valorisant, et aussi y aller physiquement... » Isabelle, maman, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L

« Pour (ma fille), le travail, je pense que c'est une forme de « normalité ». Tout le monde va travailler. » Hélène, aidante et élue au CVS, ESAT K

Il est possible d'identifier les différentes thématiques contenues dans ces premiers verbatims qui en contiennent beaucoup.

Très souvent, le travail, c'est être autonome, gagner sa vie, et pouvoir se développer.

« Le fait qu'ils travaillent ça fait de la formation permanente pour la vie. Le fait qu'ils restent chez eux... ils ont beau avoir des accompagnants qui les promènent... ça a rien à voir, au niveau autonomie je veux dire. » Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

« Dans ma vie ? Le travail c'est synonyme d'indépendance... » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« Le travail, c'est « Gagner notre argent, notre vie... » Nadia TH, ESAT G, 31 ans

« Si je n'avais pas de travail, je serais bien malheureuse, ça me permet de gagner des sous un peu. J'ai un compagnon, j'ai une voiture, faut payer l'assurance et tout. » Chantal, TH, ESAT C, 45 ans

« J'ai mûri, quand vous êtes dans un monde d'ados et quand vous rentrez dans un monde d'adultes, c'est pas pareil en fait, c'est la vraie vie, je vais au boulot, je suis chez moi, avant je faisais quoi ? Je faisais des activités, je faisais des devoirs... » Hossein, TH, ESAT D, 26 ans

« On est là pour travailler, on est là pour essayer... on est là pour gagner sa vie surtout, pour être autonome, pour dire ben voilà on est autonome, on a un salaire, on peut faire des activités derrière... » Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

« Le travail, ça représente beaucoup de choses. Déjà on gagne notre vie grâce à ça, et puis après voilà... Ça me permet de voir plein de choses...Ben de voir plein de métiers... » Jules, TH, ESAT J, 22 ans

C'est aussi faire une activité qui plaît, et qui correspond parfois à un souhait exprimé de longue date.

« J'ai toujours voulu travailler dans le bois. Ça fait 20 ans que je suis ici. Quand je suis sorti de l'IME, je faisais du bois. Je fais des tables de jardin, des chaises...Ça me plaît, c'est mon travail...» Cédric, TH, ESAT J, 42 ans

« Ils viennent vraiment pour travailler, chercher un accueil professionnel, et pas justement un accueil touristique, loisirs... » Agnès, coordinatrice administrative et commerciale, ESAT G, 20 ans d'ancienneté

La dimension occupationnelle, « faire quelque chose » est souvent soulignée, la peur de s'ennuyer est bien là. S'occuper en travaillant, c'est aussi « sortir de chez soi », ne pas être isolé.

« Ma mère m'en a parlé, elle m'a demandé si j'étais intéressé, j'y ai dit oui, parce que de rester à rien faire dans un appartement à rien faire, c'est horrible, c'est horrible de rien faire ! Donc, moi j'ai dit à ma mère « ben on peut aller voir le directeur, voir s'il peut me prendre comme travailleur handicapé ». Donc il a accepté et puis depuis, je suis là depuis 2000, et depuis ce temps-là je suis au CAT. » François, TH, ESAT L, 46 ans

« J'aime bien travailler, donc moi, si je reste un mois de vacances sans rien faire, au bout de trois semaines, je tourne en rond. Moi j'aime pas trop rester sans... sans bouger. Après... On est tous différents. » Alexis, TH, ESAT A, 47 ans

« ben faut pas non plus rester chez soi non plus, ça rend neuneu après ! » Julien, TH, ESAT D, 46 ans

« Si je travaillais pas, ce serait dur, on s'ennuierait et tout. Le samedi et le dimanche, quand je travaille pas, je suis contente. » Laure, TH, ESAT C, 37 ans

« Le travail, ça permet de sortir un peu de chez moi. » Niima, TH, ESAT E, 36 ans

« C'est important, au moins on a un but dans la vie, on se lève le matin, on va au travail, plutôt que de rester sans rien faire, les journées sont longues. Sans emploi, les journées étaient super longues parce que sans... quand on a un boulot c'est mieux, on est occupé toute la journée. » Pierre, TH, ESAT E, 22 ans

« J'ai besoin de travail pour m'occuper parce que quand j'ai fini le travail ici, justement si je bricole, je peux pas rester à... à... Mais j'ai un jardin, je travaille dans mon jardin... » René, TH, ESAT G, 56 ans

Le travail c'est « bien » et ne pas en avoir « c'est pas marrant. [...] Je m'ennuie, oui » Quentin, TH, ESAT H, élu au CVS, 23 ans

Comme on peut s'y attendre, le chômage semble toujours très mal vécu. Peut-être existe-t-il une sensibilité exacerbée pour une personne en situation de handicap sur ce risque qui renvoie tout à la fois à la mise à l'écart, à l'isolement, à la dévalorisation, à l'inutilité... Cette crainte renvoie à des expériences passées difficiles.

« J'avais fait un an de chômage, je voulais pas plus rester à la maison. Donc, je me suis dit « on prend ce qu'il y a à prendre ! ». J'ai pas cherché à comprendre. Voilà. Donc j'ai dit « y'a pas de souci » Martin, TH, ESAT D, 48 ans

« Ah oui ! Et je donnerais pas ma place moi ! Pour être au chômage non ! Non, je pourrais pas, je pourrais plus retourner au chômage ! J'aime mieux travailler que de retourner au chômage... Pour moi personnellement... après... » Claudia, TH, ESAT K, 45 ans

Concernant le chômage, « je suis toute seule et [...] ne vois personne, malheureuse et voilà », Mireille, TH, ESAT H, 45 ans

Le besoin exprimé par la grande majorité va bien au-delà d'une simple activité occupationnelle. Le travail apparaît structurant, c'est un facteur de stabilité et d'apaisement.

« La réalité d'hier c'était pas ça. Quand je suis arrivée, il y a 20 ans en arrière, c'était pas ça. On voyait des personnes avec des coloriages, on les mettait au bureau, bon ben on va s'occuper pour l'après-midi. Ouf ! Aujourd'hui on en est pas là, les familles et les personnes disent si c'est pour rien faire je préfère pas venir. » Agnès, coordinatrice administrative et commerciale, ESAT G, 20 ans d'ancienneté

« Ce qui est important dans le fait de travailler, eh bien déjà voir d'autres personnes, faire les heures qu'il faut faire, les respecter, bien faire son travail chaque jour, et après rentrer chez soi zen ! j'aime trop aller travailler, je suis toujours contente là-bas. » Nadine, TH, ESAT B, 24 ans

« Les deux années en section jeune, qui n'existe malheureusement plus, ça lui avait bien montré ce que c'était que le travail, tout ce que ça imposait de règles, de rigueur, et du coup ça s'est bien passé là. » Hélène, aidante, ESAT K

« Elle fait des malaises vagal le matin quand elle se lève, si elle en fait un et que je lui dis « non tu n'iras pas travailler », c'est un drame. On part... On est parti à un mariage en Bretagne, c'était un drame parce qu'on a pris deux jours sur le travail ». C'est hyper important ! Hyper important ! » Hélène, aidante et élue au CVS, ESAT K

Le travail, c'est aussi une mise en relation. Rencontrer d'autres personnes, partager avec elles, c'est une demande souvent exprimée, elle produit un résultat bénéfique dans la vie des travailleurs handicapés. Dès lors, l'ambiance de travail revêt beaucoup d'importance. Ces relations, ajoutées aux activités à réaliser, apportent de la stabilité. Elles se prolongent parfois en dehors du temps de travail lui-même.

« Rencontrer des gens c'est positif, ... [...] Je dis pas que je déprime plus mais... y'a 75% qui est parti ! » Alexandre, TH, ESAT L, 35 ans

« Avec les collègues, ça se passe bien oui. On rigole... Oui il y a une bonne ambiance. On s'entend tous bien. On est un peu tous pareils, on a tous un peu des problèmes. On s'entend bien, y'a pas de différences. » Daniel, TH, ESAT A, 50 ans

« Alors l'ambiance, elle est parfaite, ils me font rire hein. Je m'entends bien avec les gens, c'est pas... bon des fois c'est comme dans tout, on se prend la tête » Hossein, TH, ESAT D, 26 ans

« Y'a une bonne ambiance, on rigole aussi. Et on met la musique entre nous, on mange avec nos collègues de travail, le lundi, des fois pause-café, des fois... avant l'ouverture du magasin. C'est que j'ai envie de rester... plus longtemps. Je suis bien là au travail. » Brigitte, TH, ESAT B, 34 ans

« Ce qui me plaît, c'est l'ambiance avec les autres camarades. » Laure, TH, ESAT C, 37 ans

« Ils m'ont accueilli, ils m'ont pas laissé de côté, ils m'ont « relié à leur groupe » pour que je me sente à l'aise, ça s'est très bien passé, ils expliquaient bien, ça a été. » Alex, TH, ESAT C, 27 ans

« Elle est partie en cuisine pour l'ambiance. Parce que là-bas ils rigolaient beaucoup, elle trouvait que c'était plus vivant. » Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

« Ben, déjà me resocialiser, parce qu'après mon accident j'ai eu... entre mon accident, la convalescence, la rééducation, après j'ai eu la formation... essayer déjà de... resocialisation quoi ! » René, TH, ESAT G, 56 ans

« Je pense que le travail lui plait et au niveau sociabilité ça le sort de chez lui » Anne, aidante, ESAT I

« Moi qui suis restée un an sans travail, ça me fait avoir du lien social, ça me fait voir d'autres gens, d'autres encadrants... ça bouge. On rentre chacun chez soi et après on se voit que le lendemain. » Flore, TH, ESAT E, 29 ans

« En dehors des fois... du boulot, y'en a certains que je vois... on avait fait une sortie bowling » Guy, TH, ESAT F, 40 ans

Le travail stimule la curiosité sur l'utilisation du produit fabriqué, sur l'entreprise, mais qu'il n'est pas toujours facile de satisfaire.

« Donner du sens à ce qu'on fait, parce que des pièces, de grandes séries de pièces, des pièces mécaniques par exemple... si on donne pas de sens à ce qu'on fait on perd vite le sens des choses, et après on perd toutes les troupes là-dessus. » Farid, coordinateur social, ESAT L

« La plupart du temps ils sont curieux, ils veulent savoir qu'est-ce qu'ils font, à quoi ça sert aussi. Donc, le sens de leur activité. » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

« Quand on a fait la visite de XXX où chacun se présentait, ils savent vous dire pour qui sont les pièces... ils savent pour qui et pourquoi ils travaillent. Ils savent à quoi ça sert ce qu'ils font, et du coup, ça a de l'importance, ils savent pour qui ils travaillent, alors comment ils sont informés ? Mais ils savent pour qui ils travaillent. » Hélène, aidante et élue au CVS, ESAT K

« Ben oui, faut qu'on soit informés. Après voilà ! : Ben après on peut dire « ben tiens, j'ai travaillé pour telle entreprise, tout ça... ». Claudia, TH, ESAT K, 45 ans

« Après ce qu'on fait, les ressorts à quoi ça sert et tout, on sait pas trop. » Martin, TH, ESAT D, 48 ans

Travailler, c'est aussi faire des choses variées, qui ont de l'intérêt et apprendre pour y parvenir. L'ESAT doit mettre en place une organisation qui permette cette variété des activités, comme, par exemple, la polyvalence.

« Y'a plein de tâches à découvrir, j'ai pas tout vu... Ici, C'est varié comme travail. On fait les bandes de contention et il faut couper d'une certaine façon, sans abimer la bande, on fait de l'emballage, on colle des étiquettes. Des moments il y a un peu de la peinture à faire, et je me débrouille bien, je peins des pièces, c'est pour pas que les pièces rouillent et tout... » Daniel, TH, ESAT A, 50 ans

« Depuis que je suis sur le quai, c'est là que j'ai envie d'avancer encore plus. » Younes, TH, ESAT A, 25 ans

« On donne la possibilité à la personne de changer de poste, dès qu'il y a besoin. Et de toute façon il y a un turnover, une polyvalence, parce qu'il est intéressant de faire découvrir à ces personnes-là différentes tâches, ne pas les astreindre toute une journée. » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

« Tous les 4 mois on change de poste, cuisine, pâtisserie, service, emballage de barquettes... » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« Là-bas y'a la fraiseuse, y'a les scies, et c'est des machines où il faut vraiment s'appliquer, se concentrer, et surtout être marchant en fait. Ou des fois je fais des dynamos, ou de l'emballage. Je dois m'améliorer mentalement et physiquement. Je veux être une meilleure version de moi-même, donc j'essaie le plus possible d'apprendre, d'apprendre, d'apprendre, et surtout sur le terrain. J'apprends ça ici à l'ESAT, l'organisation, les horaires, tout ça c'est vraiment utile en fait. Ça me permet de me dire « ah, il faut que je fasse ça », j'ai un emploi du temps et tout ça, et prévoir les horaires. C'est bénéfique. » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« ... à moins qu'il y ait des contre-indications, on est bien d'accord, mais la majeure partie du temps ils tournent sur tous...après ils choisissent mais, c'est aussi une réalité, en fonction des besoins de l'atelier. On essaie autant que possible de satisfaire la demande de la personne. » Sylvie, éducatrice, ESAT J

« ...parce qu'il y en a aussi qui arrivent avec une idée bien déterminée, et puis une fois qu'ils ont tourné sur les ateliers, et bien ils changent...Et puis d'avoir essayé, finalement je trouve que ce n'est pas trop mal. » Sylvie, éducatrice, ESAT J

Dès lors, le manque de variété ou d'intérêt de la tâche sera fortement impactant sur la motivation. Des aidants s'interrogent sur la variété de l'offre.

« Le travail ici... ça m'intéresse pas ! C'est... pour moi c'est pas enrichissant... c'est du travail vraiment très simple... mais bon, je le fais quand même correctement hein ! Dans mes états de santé... ça va pas bien, vraiment pas bien... Donc ça me convient bien parce que après c'est trop dur etc. C'est un peu compliqué quand même à vivre... » Loriane, TH, ESAT F, 48 ans

« Elle était polyvalente, elle faisait les contrôles, elle faisait beaucoup plus de choses qu'ici. Ici elle est un peu cantonnée dans le même rôle tout le temps, tout le temps. » Pierre, aidant, ESAT G

« Je pense qu'à l'ESAT il faut qu'on réfléchisse tous ensemble pour ouvrir, pour qu'on s'ouvre à d'autres activités et qu'on arrive à être diversifiés. Il existe sur Paris par exemple un café, ce sont des trisomiques, c'est eux qui vont servir le café... il y a peut-être de grandes entreprises qui ont besoin encore de petites mains qui pourraient leur être utiles, et ça, ça nous permettrait d'être à l'extérieur tout en... diversifiant. », Elise, aidante, ESAT J

En conclusion, l'importance du travail est telle que les travailleurs handicapés parviennent ainsi à se sentir appartenir à une structure ; on ressent une fierté de participer à une activité performante. Ils montrent fréquemment leur plaisir à parler, expliquer leur travail. Et parfois, la mission inclut la livraison du produit au client.

« Les gens ont plus l'impression d'appartenir à l'ESAT. Et on peut dire que c'est bien pour l'inclusion... » Thierry, encadrant, ESAT A

« Ben parce que j'ai envie de réussir, de montrer que c'est pas parce qu'on est dans un ESAT qu'on peut pas faire les choses. » Bénédicte, TH, ESAT G, 35 ans

« Il m'arrive de demander à un usager d'expliquer son travail à des visiteurs ; il y a des gens qui s'en sortent très très bien, qui sont très performants et qui n'ont aucune réticence, ils arrivent à expliquer leur travail sans soucis. » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

« On fait les connecteurs-là. On fait des vis, on les met dans une boîte, après on les pèse, on les met dans un carton puis après ça part... Les cartouches, ben on met les canules dessus et puis voilà. On met par 12 dans un carton, et puis il y a une filmeuse aussi, et là c'est pareil, on filme les cartouches par deux, et puis là ça part dans les magasins » Julien, TH, ESAT D, 46 ans

« Les SIM c'est des petites pièces de la CEP qu'ils nous livrent et faut les frotter pour enlever les bavures, la zone de joint c'est plat, faut pas qu'il y ait de fissure ou de bavure pour pas que le joint y... » Guy, TH, ESAT F, 40 ans

« Les contre-joints d'engins de chantier, on les met ensemble, on les assemble et ensuite on les cercle avec une machine et on les met dans des enveloppes, ensuite l'enveloppe on la soude, ensuite on les met en carton et on les envoie au client. Et du coup c'est un de nous, livreurs, qui va en livraison... » Pierre, TH, ESAT E, 22 ans

On a noté à plusieurs reprises l'importance du sentiment du travail bien fait pour la satisfaction personnelle.

« Ben moi en général, ils me donnent certaines choses, ils savent que moi je le fais bien, j'ai... Ils me reprochent rien les moniteurs d'atelier, parce qu'ils savent que moi je fais bien le boulot. » Claudia, TH, ESAT K, 45 ans

« Et bien on sert à quelque chose ! Surtout les espaces verts, j'aime bien parce que je me sens utile. [...] Quand on voit le résultat, un chantier quand il est fini après... » Alexandre, TH, ESAT L, 35 ans

« Ben la notion du travail c'est déjà de faire son travail correctement, parce que comme on travaille pour des clients il faut faire son boulot correctement... si on se lève le matin pour bâcler le boulot, c'est pas la peine. Faut rester coucher quoi ! C'est toujours ce qu'on nous a inculqué quand on est arrivé ici, nos moniteurs, la plupart c'est des artisans qui étaient venus pour travailler ici, ils nous ont toujours inculqué « les gars qualité, qualité, les mecs, parce que le client si vous faites pas du bon boulot il revient pas, le bouche à oreille ça marche d'un côté comme de l'autre ! ». » Alain, TH, ESAT K, 52 ans

« ... une des premières chaises en corde que j'ai fait la cliente avait amené ses chaises, et puis elle est passée entretemps pour récupérer des chaises que j'avais finies et elle est venue me voir travailler sur celles que j'avais pas finies et elle est restée un petit moment pour voir comment je faisais, la technique que je...Et ça c'est intéressant. Y'a des gens qui viennent et ils s'en vont, mais elle, elle s'est arrêtée et on a discuté un petit moment, regardé comment je faisais... Et puis c'est pour eux aussi qu'on bosse, donc c'est intéressant qu'ils voient comment on fait. Donc ça c'était sympa. Ça arrive pas souvent, mais quand ça arrive c'est sympa. » Alain, TH, ESAT K, 52 ans

Les activités de l'ESAT peuvent également encourager la pratique d'activités diverses. Sport, activités artistiques et culturelles, apprentissages divers et engagements associatifs parfois importants sont autant de moyens de se développer dans et en dehors du travail. Certains travailleurs handicapés assument même des engagements associatifs nombreux et importants ce qui montre une capacité d'initiative et d'action remarquable.

« Et bien là on a une éducatrice qui nous fait faire des courses à pieds. Le Run de Lyon. Tous les ans on nous inscrit au Run de Lyon, et moi je trouve ça super ! » Nadir, TH, ESAT K, 43 ans

« On allait une fois par mois à la piscine, ici on organisait des sorties pour se balader, faire la marche, mais moi j'avais pris piscine parce que déjà par rapport à mes antécédents médicaux, la piscine ça fait du bien. » René, TH, ESAT G, 56 ans

« En dehors, je fais beaucoup de sports, je fais du tennis, du judo, de la natation ou des fois je lis, je lis beaucoup comme je vous ai dit. J'essaie de vraiment m'instruire » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« Ils ont fait un travail artistique, là, en début d'année, on a eu une réunion la semaine dernière, alors dans leurs mots, « ça nous a sortis de l'atelier », vous voyez. » Pauline, aidante, ESAT E

« Je vais à un atelier au CMP à XXX. Je fais de la thérapie, donc c'est vrai que c'est important que je fasse ça pour moi, la peinture etc... c'est bien. » Loriane, ESAT F, 48 ans

« En dehors du boulot j'ai plein d'activités aussi... Je fais du basket, du ping pong, de la marche rapide, je fais partie d'une association qui s'appelle La Belle Journée... c'est le Général Lafayette... On (le) représente, on est en soldats, on a été à Monaco, on défile quoi ! Là où ils font des représentations... On a été à Sète une semaine, on a été à Monaco, à la Ciotat, et on fait le Roi de l'Oiseau aussi... et après, moi, je suis bénévole au festival celtique de XXX, au mois d'août... » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« Je suis auto-représentant, j'ai le droit de m'exprimer contre les discriminations. C'est une association, « Ensemble Citoyens ». On va préparer le congrès francophone, pour ici. On va préparer les ateliers pour rencontrer, pour présenter, et sur le pays français. » Marion, TH, ESAT B, 29 ans

« Ça m'arrive aussi d'accompagner des jeunes, et de m'occuper aussi avec des autistes, parce que les autistes viennent en faire... j'ai l'impression d'être leur frère, je suis là aussi les aider, parce que je vois qu'ils ont aussi beaucoup de difficultés par rapport à nous. C'est formidable, » Stéphane, TH, ESAT B, 26 ans

Les activités culturelles, sportives ont un impact élevé sur le bien être des travailleurs handicapés. Certaines d'entre elles sont parfois animées par des accompagnateurs issus du milieu du handicap. Dans ce cas, le risque est que cette activité soit plus un prolongement de l'activité en ESAT que comme un champ de liberté d'action pour le travailleur handicapé, en interaction avec de nouvelles personnes. La solution du partenariat avec des associations semble intéressante de ce point de vue afin de faire découvrir un nouveau milieu social aux travailleurs handicapés.

On constate aussi qu'il y a des activités organisées par les ESAT en dehors du travail lui-même même si parfois on trouve que ce n'est pas encore assez. L'offre peut en effet paraître peu variée. L'accompagnement dans la prise en compte des troubles cognitifs pourrait être développé. Des aidants s'interrogent sur le sujet.

« Tous les jours, que ce soit matin ou début d'après-midi, on a... une personne qui nous fait faire de la gym... C'est-à-dire que par exemple, la personne en question elle se met au milieu, et on fait les mouvements quoi ! Une dame nous a formés, et après on continue à le faire tous seuls. C'est bien pour se détendre... et puis ça nous aide aussi pour faire nos cartons, les mettre sur la palette, les mettre au portage ... c'est les encadrants qui nous proposent, mais bon on peut aussi bien demander de le faire... » Anne, TH, ESAT A, 51 ans

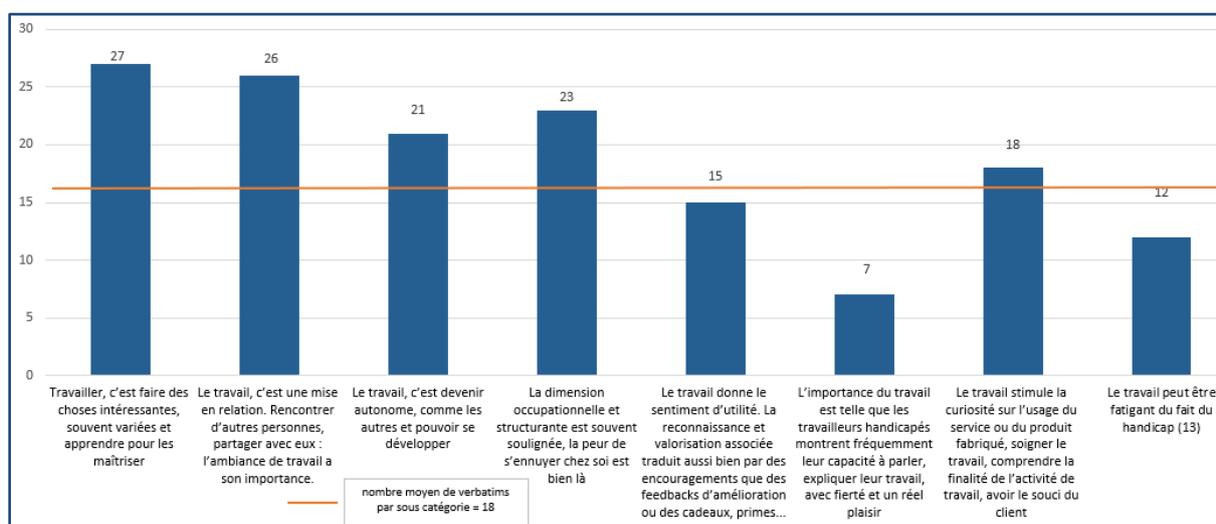
« À l'ESAT aussi on peut partir en vacances. Par exemple, au mois de décembre on nous donne des catalogues et on dit à quel endroit on veut partir, ils vont soit nous accepter, c'est possible ou c'est pas possible, et après au mois d'août on part avec une équipe de l'ESAT. Soit de l'ESAT, soit des apparts, ça dépend. » Hossein, TH, ESAT D, 26 ans

« On fait des activités de bien-être, le mercredi après-midi... On fait un peu de sport. Une heure. On fait aussi de la piscine, on va à l'extérieur, y'a relaxation aussi, tous les mercredis les gens aiment bien, ça nous sort un peu du travail, ça repose un peu. » Laure, TH, ESAT C, 37 ans

« On va faire de l'informatique, créer une boîte mail, répondre à un mail, être capable d'utiliser un peu word pour faire un écrit. On va essayer aussi de faire un travail sur la mise à niveau en termes de français » Thibaud, coordinateur social, ESAT E

« Les gamins pour ceux qui sont encore jeunes, mais pareil pour une personne plus âgée, hormis leur travail ils ont besoin d'autre chose dans l'établissement, des fois je lui dis « pourquoi tu ne demandes pas un soutien en lecture ? » pour moi... ici il faudrait qu'il y ait plus de suivi, de soutien, au niveau cognitif et autre... » Pauline, aidante, ESAT E

Le graphe ci-dessous compte quelques items significatifs en termes de récurrence sur le rapport au travail. Il s'agit d'un comptage dans le cadre des 70 entretiens qui ont été menés sur le sujet. Certaines tendances se dégagent : les travailleurs handicapés ont besoin du travail comme élément structurant de leur vie. En effet, travailler, c'est intéressant, c'est un apprentissage en même temps qu'une mise en relation. C'est aussi une activité qui permet de sortir de chez soi, de devenir autonome et de s'occuper.



Graphique 1 : Le rapport structurant au travail

3.1.2 Un contexte économique et social encore peu inclusif

Le contexte économique et normatif du handicap semble régi par une logique économique du secteur parfois difficile à suivre.

« Il faut savoir qu'une personne qui part de notre structure en prestation extérieure, les ateliers y perdent parce qu'ils sont toujours comptés dans nos effectifs. » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

Les résultats de placement en milieu ordinaire semblent plutôt faibles. Cela était-il plus facile dans les années 2000 ? Les difficultés économiques pèsent sur la possibilité d'emplois de travailleurs en situation de handicap dans le milieu ordinaire.

Par ailleurs, les modes contemporains de travail qui se généralisent en entreprise ordinaire autour de l'agilité, de la réactivité, peuvent plonger les salariés dans une incertitude, une pression, voire des conflits très préjudiciables à la plupart des travailleurs handicapés, particulièrement sensibles à l'ambiance, à la clarté des consignes et des rôles.

« Et quand on se retourne, quand on regarde depuis cinq ans les mises à disposition, il y en a eu une qui a marché !! » Claude, coordinateur social, ESAT I

« C'est un ou deux dans les dix ans écoulés... » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

« Depuis que je suis à l'ESAT, soit 3 ans, il y a eu zéro usagers placés en milieu ordinaire en CDI. Il n'y a pas d'objectif de ce type. » Bertrand, coordinateur social, ESAT C

« Des personnes qui peuvent aller en EA aussi, en entreprise adaptée, alors c'est pas arrivé souvent, c'est vraiment très peu mais ça peut arriver. » Antoinette, chargée d'insertion, ESAT E

« Des personnes parties complètement en milieu ordinaire dans un cadre, d'envolée positive : Il n'y en a pas ! On aimerait bien que pour certaines personnes qui sont en prestation à l'extérieur, dans un ou deux ans ils ont un contrat en milieu ordinaire qui leur soit proposé. C'est l'objectif. » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« Je sais pas si les personnes qui vont sortir de l'ESAT, vont pas être, avant tout, des personnes qui vont se retrouver en service public, les mairies... j'ai l'impression qu'actuellement, sauf de rares partenaires avec qui on travaille beaucoup comme des entreprises d'espaces verts..., je ne sais pas si on arrivera à sortir tant de personnes que ça à l'heure actuelle. » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

« On n'a pas eu de sortie directement en milieu ordinaire. On a une jeune femme, alors au début c'était bien parti, mais on a été obligé d'exprimer au directeur que s'il voulait vraiment faire travailler des personnes en situation de handicap, il fallait qu'il comprenne que son établissement devait s'adapter. Et je crois que malheureusement... » Thibaud, coordinateur social, ESAT E

« J'ai vu mon fils en milieu ordinaire, je l'ai encore là...(larmes). Il faut changer les mentalités. Ici il est bien, il est épanoui... ». Anne, aidante, ESAT I

La représentation globale des acteurs est que le milieu ordinaire ne peut constituer une perspective pour une partie significative des handicapés, même si les données recueillies ne permettent pas de donner un ordre de grandeur sur les proportions correspondantes.

« Je pense qu'il est important qu'on reste sur les bases de l'ESAT tel qu'il a été créé, c'est-à-dire qu'il y a des personnes qui n'iront jamais dans le milieu ordinaire, qu'il faut continuer à faire du projet et garder des instances et des établissements tels que les ESAT, avec des murs, et avec des projets internes. C'est-à-dire qu'on accueille des personnes qui ne sont pas en capacité d'avoir une carrière en milieu ordinaire mais qui sont en capacité d'avoir une carrière, parce que j'appelle ça une carrière, dans le milieu protégé. » Thibaud, coordinateur social, ESAT E

La vulnérabilité dans l'emploi se traduit par une forte préoccupation quant à la pérennité de l'emploi : on mesure, à travers les propos recueillis la difficulté à obtenir un CDI et à le conserver. L'importance du risque effraie souvent les travailleurs handicapés. Ce point renvoie à la capacité des entreprises, à leur compétence pour accueillir des personnes handicapées puis pour maintenir leur emploi. Le besoin d'un emploi stable et pérenne ressort.

« Les risques c'est de trouver un emploi indéterminé, on risque de le trouver mais de se faire licencier par derrière, le risque en ESAT... c'est : jusqu'à la retraite, il n'y a pas de risque ! » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« Au moment où ils signent ils flippent et ils se disent « et si jamais... j'y arrive pas ? ». Ils y arrivent, ça fait déjà deux ou trois ans qu'ils bossent, mais le jour où il y aura un changement, un changement de chef, un changement de lieu, un changement de travail, parce que la boîte elle bouge, ils ont toujours un peu ces craintes. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« Avant de venir ici je travaillais vers chez moi dans un atelier protégé, j'étais dans le conditionnement, et je faisais beaucoup de filmage... Après, du coup, le propriétaire a

voulu reprendre son local, mon atelier, il a été rapatrié à XXX, il fallait soit une voiture, soit... et en plus y'avait une navette là-bas qui passait pas tout le temps. Et après, du coup, eux, ils m'ont demandé si je voulais suivre. Et moi je leur ai dit « ben non, je peux pas vous suivre ». Alors ils m'ont mis en licenciement économique. J'ai été trois ans au chômage avant de rentrer pour faire un stage ici. » Claudia, TH, ESAT K, 45 ans

La vulnérabilité économique tient d'abord aux opportunités offertes sur le territoire. Il sera naturellement plus aisé à un ESAT de trouver des activités de prestation permettant la mise à disposition s'il est situé dans un réseau dense d'activité économique. Ce sera plus difficile dans un territoire moins dense en activités, voire isolé. Cela montre que les niveaux de vulnérabilités sont différents pour chaque ESAT.

« On avait fait des mises à disposition pendant un certain temps au niveau de la restauration, mais du fait du changement de prestataire, il n'y a plus de mise à disposition. [...] On a très peu d'entreprises dans le bassin ici, et on n'a pas forcément la demande. Si on veut faire de la mise à disposition il va falloir qu'on fasse ¾ d'heures de route et on n'a pas la structure actuellement qui nous permet de faire cette activité-là. » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

La vulnérabilité économique tient également au fait que les difficultés économiques de l'entreprise vont être durement ressenties par la population des travailleurs handicapés qui risque d'être la première à souffrir de licenciements économiques. On peut même se demander si les aides comme l'AAH et la possibilité de revenir à l'ESAT ne rendent pas pour l'entreprise, ce choix plus facile.

« Certains travailleurs handicapés qui avaient trouvé leur place en milieu ordinaire ont dû revenir parce que les entreprises ont été en difficulté à un moment donné. C'est les premières personnes touchées, donc elles sont revenues vers nous. Mais la plupart sont restées chez nous et ont fini leur carrière chez nous. » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

On peut se questionner pour savoir si cette vulnérabilité ne concerne pas également les ESAT eux-mêmes et leur vocation. Ils subissent la pression sur les coûts.

« Notre conseil d'administration vient nous taper sur les doigts en nous disant Hé Ho ! Faut arrêter ! Déjà pour les stages, ils nous disent il faut arrêter de faire des stages, il faut que les boîtes payent » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

Finalement, les ESAT, sont-ils des organismes médicosociaux ou des structures qui doivent s'adapter et devenir des entreprises adaptées, voire ordinaires ?

« C'est peut-être d'arrêter cette course au rendement qu'on demande aux ESAT, parce que si on demande de faire de l'insertion...Enfin je sais pas comment expliquer ça, c'est... je sais pas... j'ai l'impression qu'on est limite en train de nous transformer en entreprise adaptée, par rapport aux rendements qu'on demande... alors que l'ESAT c'est pas ça à la base. Et moi j'ai peur qu'on tombe dans ce travers-là. Alors je dis pas que ça peut pas être bien, mais qu'est-ce qu'on fait avec les gens qui n'ont pas le niveau d'une entreprise adaptée ?. Voilà je sais pas comment vous expliquer ça, mais c'est... » Anna, monitrice atelier, ESAT K

« La première idée qui me vient c'est que ça n'existera plus (les ESAT), c'est ce qui émerge en premier... après je pense que ça passera par ces ébauches qu'on voit qui sont appelées des plateformes de services, des choses qui seront proposées un peu à la carte, je suis pas sûr que tout le monde y accède, et que tout le monde ait l'information au moment où il en aura besoin, mais c'est par là qu'on va, ça va bien avec le numérique... En termes de murs, de lieux, oui on peut imaginer qu'il y ait un atelier qui subsiste, parce qu'il y aura des personnes en transition, entre deux orientations, qui arrivent, qui ont besoin

de faire des stages, d'être évalués par la MDPH qui a besoin d'un bilan professionnel dans un cadre circonscrit... oui je le vois comme ça l'avenir. Mais pas en termes d'établissements comme on a connus, voilà !» Farid, coordinateur social, ESAT L

De ce fait, certains professionnels des ESAT imaginent l'avenir de ces organisations plutôt vers un ESAT hors les murs, une activité de formation et d'insertion dans le milieu ordinaire.

L'avenir, pour les ESAT : « Je le vois plutôt en ESAT hors murs. Après... Je pense qu'il faut quand même... Il y aura quand même des ateliers qui resteront... il y a quand même besoin de ce cadre, de ce côté structuré. Mais oui, je vois de plus en plus de gens en mises à dispo, en formation. C'est un rôle de direction de dire « vous avez effectivement des bons niveaux mais c'est notre mission de les voir partir et à vous de vous organiser différemment » Agnès, coordinatrice administrative et commerciale, ESAT G, 20 ans d'ancienneté

Enfin, au plan macroéconomique, beaucoup d'emplois traditionnellement dévolus aux travailleurs handicapés ont été supprimés du fait de la numérisation opérée. Au-delà des conséquences sur l'emploi, on peut aussi évoquer le fait que le numérique est de nature à aider, mais aussi déstabiliser au quotidien, les personnes handicapées dans notre société.

« Le problème du numérique, ce n'est pas un problème, mais, dans les boîtes, la numérisation, le développement de l'outil informatique c'est venu faire beaucoup de mal aux emplois que nous, nos travailleurs, pouvaient occuper, c'est-à-dire l'affranchissement : avant il fallait prendre l'enveloppe, coller un timbre, etc... tandis que maintenant, tu programmes tout, tu poses, ça se fait en deux fois plus vite, moins cher et tout ça. Donc le numérique n'a pas facilité la mise au travail pour nos travailleurs » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« Je viens de lui acheter un téléphone portable, et hier j'ai réussi à lui faire rentrer dans sa mémoire trois ou quatre noms. Mais c'est difficile, difficile. C'est difficile, il faudrait... mais si vous voulez il faudrait vraiment s'en occuper. » Simon, aidant 1, ESAT A

La vulnérabilité est également liée à la place donnée au handicap dans la société.

Tout d'abord, on relève qu'à côté des associations porteuses de valeurs sociales, émergent des structures essentiellement orientées sur la rentabilité et les bénéfiques. C'est la notion de handicap qui se banalise sous la forme d'un nouveau marché économique. Il reste à en étudier les conséquences sur la gestion et l'accompagnement des travailleurs handicapés.

« Maintenant on est franchisés, quand on me l'a présenté j'ai eu peur, parce que je n'entendais parler que de fric. Voilà, en gros il fallait les foutre dehors, réinsertion pro, peu importe que ça leur convienne ou pas, dans une entreprise, pour que et bien voilà... bien se faire voir, que ça fonctionne ...Parce que malgré tout on a des objectifs... Je parle de mon côté éduc... Moi objectifs, objectifs... si la personne était bien en ESAT, et c'est comme ça, et si elle doit prendre dix ans à aller en milieu ordinaire et bien elle prendra dix ans. Or, ce qu'on nous a dit, c'était plus vite on les mettait dehors et mieux c'était. » Antoinette, chargé d'insertion, ESAT F

On relève à travers de multiples témoignages une représentation dévalorisée du handicap, et cela dès le plus jeune âge. Cet état de fait est accentué par la crise, qui n'aide ni à l'insertion professionnelle ni à s'intégrer dans le corps social. Pourtant, les entreprises qui découvrent les travailleurs handicapés sont généralement étonnées de leurs capacités.

« Alors il faudra déjà commencer par.... Parce qu'il y a une méconnaissance complète du monde du handicap... parce que même aujourd'hui on vous parle de handicap mais quand on vous parle des handicapés, c'est physique, on vous parle très, très peu des handicapés mentaux, ça reste très tabou, et il faudrait que ça passe, ça passe obligatoirement par la

connaissance de ce handicap, qui passe forcément par la maternelle, c'est idiot à dire mais c'est comme ça ! Les structures d'accueil des petits enfants, les crèches, les garderies, la maternelle, le jardin d'enfant, l'école. Parce que les enfants qui ont toujours vécu, tout leur cursus avec des handicapés mentaux ils ne les regarderont pas comme des bêtes curieuses et comme des... « C'est qui celui-là ??? ». Moi quand ma fille est rentrée en CLIS, j'ai entendu des parents, dans la cour de l'école, pendant la présentation des différentes classes, il y a des parents qui se demandaient si c'était dangereux pour leurs enfants qu'il y ait une CLIS dans l'école !!! » Hélène, aidante et élue au CVS, ESAT K

« Pour certaines personnes, il faut le dire, nos usagers font peur, les gens ne savent pas comment les appréhender, comment les mettre au travail, toujours la crise alors qu'on est loin bien souvent de tout ça. » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

« Il faut qu'on fasse une communication ou un truc comme ça, où vraiment on essaie de montrer les personnes en situation d'invalidité au travail, pour moi on montre leurs compétences et leurs capacités. On se base pas simplement sur leur handicap en disant « et bien le pauvre, il est handicapé donc il sait rien faire ». Mais c'est complètement débile, parce que des gens en situation d'invalidité peuvent très bien faire, même mieux, que des personnes en situation normale. » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« Même quand on ouvre les portes, les gens ont du mal à rentrer chez nous, voir un petit peu. Et ils sont généralement étonnés de voir les capacités... de voir ce qui est fait dans un ESAT... » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

« Dans les entreprises, il faudrait de l'information sur le sujet du handicap et de la communication, c'est la base de tous bords et de toutes choses. Si on communique pas avec les personnes ça sert à rien. C'est comme si y'a eu un mur et on essaie de le casser mais ça marche pas. » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« Y'a des gens, je suis sûr, qui ont un handicap et qui sont aussi capables que les autres. Et je le sais en connaissance de cause, parce que je vous dis, je connais deux personnes qui sont parties d'ici, et ils s'en sont sortis, et ils bossent ! Ils ont pas de problème au niveau du travail. » Alain, TH, ESAT K, 52 ans

Certes, il existe de véritables difficultés à prendre en compte quand on envisage d'employer des travailleurs handicapés, et ces difficultés arrêtent parfois les entreprises qui n'imaginent pas comment aller au-delà. Faut-il tout dire en entretien de recrutement ?

« Les freins, c'est les difficultés de compréhension, c'est les difficultés intellectuelles quoi ! Et puis, le fait que le milieu ordinaire est pas forcément... conscient des choses. On croit que les gens ne sont pas capables de faire quelque chose. » Cathy, aidante, ESAT B

« Les entreprises ne semblent pas prêtes à accueillir des handicapés comme moi... certaines entreprises vont dire : non « vous faites des crises d'épilepsie, vu le matériel qu'on a, c'est du matériel qui est coupant, et c'est dangereux, si vous tombez la tête la première vous allez vous ouvrir le crâne... ». Ils trouvent toujours quelque chose qui se rattache à peu près en disant « ben non, ah vous êtes capable, mais nous on est un peu... ». Ils sont réticents, c'est dommage... » Arthur, TH, ESAT C

« Les ressources humaines m'ont dit « oui j'ai vu votre... tout, vous faisiez des crises d'épilepsie », alors j'ai dit « oui mais j'ai un traitement, et si je prends mon traitement normalement y'a pas de soucis », « bon ben écoutez je prends votre nom, je prends votre adresse et on vous rappelle », et le coup de téléphone est jamais arrivé en fait ! Alors je me pose un peu des questions... Quand on arrive quelque part on dit la vérité, parce que si on dit pas la vérité et qu'il y a un problème, c'est pas leur faute à eux, c'est la faute à nous. On dirait qu'on a la peste ou qu'on a une maladie vraiment grave ! » Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

On s'aperçoit que de nombreux acteurs délivrent davantage un discours qu'une véritable action en faveur du handicap. Les difficultés d'encadrement de ce personnel semblent fréquemment sous estimées.

« Le MEDEF, c'était déjà les boîtes qui faisaient bosser des ESAT, mais sur le mode classique, traditionnel, on vous amène du boulot, ou de temps en temps, on accepte un groupe de travailleurs en situation de handicap dans tel atelier, telle partie... Mais c'était des mots, c'était des politiques de RH. J'ai rien contre les RH mais il y a souvent beaucoup de communication pour très peu d'actes. Toutes les grosses boîtes ont des référents handicap » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

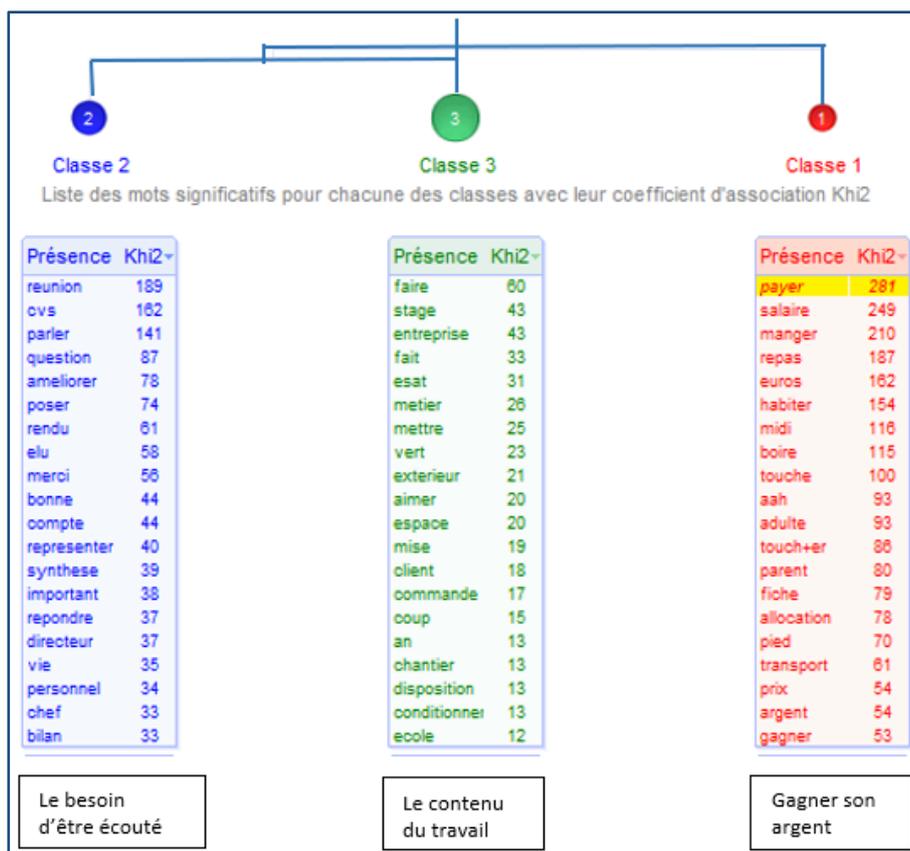
« Ils veulent tous faire du handicap, tous accueillir, ils sont tous très bienveillants et quand vous leur donnez un stagiaire ils vous regardent avec des yeux en disant « Oh, mais on s'attendait pas à ça ! ». Je dis « mais oui, mais le handicap c'est ça, mais en même temps le handicap n'est pas très différent du milieu ordinaire ! » Comment faire, comment parler, comment reconnaître la souffrance, la limite de sécurité pour approcher la personne, comment approcher une personne qui peut être en crise, comment adapter son langage, etc. faire des phrases courtes, reformuler ses questions, etc. les employeurs de milieu ordinaire il faut qu'ils aient aussi des crédits pour envoyer des personnels en formation. » Thibaud, coordinateur social, ESAT E

3.2 Entrer dans l'ESAT

3.2.1 Quelques éléments issus de l'analyse lexicale

Nous proposons dans cette première partie les analyses textuelles effectuées avec Alceste sur trois sous-groupes des travailleurs en situation de handicap interviewés :

- les personnes avec moins de 5 ans : 16 entretiens enregistrés et retranscrits . 88% des unités textuelles du corpus ont été classées (niveau de pertinence), et 12% ont été rejetées de l'analyse.



- Figure 1 : Discours des TH de moins de 5 ans d'ancienneté

Moins de 5 ans d'ancienneté : devenir autonome pour un travail

Nous voyons que pour les travailleurs en situation de handicap les plus récemment arrivés en ESAT (moins de 5 ans d'ancienneté), les éléments importants pour eux dans le travail sont le fait de gagner son argent, le besoin d'être écouté et le contenu du travail. Les personnes dans les premières années de travail en ESAT sont sensibles à leur rétribution liée au travail. A ce qu'ils gagnent, ils ajoutent l'AAH et ils soustraient les prix des repas et le coût des trajets. Pour les transports, ils bénéficient pour certains de la gratuité, d'autres se font accompagner par leurs parents et d'autres viennent à pied. Ces éléments sont au cœur de leur discours et constituent donc des éléments essentiels du travail pour les personnes en situation de handicap en ESAT. Quand on les questionne sur le CVS, nous voyons que les travailleurs handicapés de moins de 5 ans d'ancienneté connaissent inégalement cette instance : souvent peu connue, elle est identifiée par certains comme un lieu où on discute de certains droits. L'analyse met aussi en avant les éléments sur l'ambiance de travail, l'importance d'être accompagné(e) pour pouvoir s'exprimer et évoque aussi le manque de retours sur des entretiens les concernant. Le discours des TH de moins de 5 ans d'ancienneté est enfin orienté vers leur parcours dans différentes activités ou postes et sur le contenu de leur travail. Ils aiment décrire ce qu'ils font, expliquer à quoi cela sert. Le passage de l'IME à l'ESAT ressort aussi comme assez direct et automatique.

du travail disponible à l'ESAT et peut-être moins en fonction de la volonté des personnes en situation de handicap. Des parcours sont organisés au sein de l'ESAT, d'un atelier à l'autre. Chaque mise à disposition est une expérience différente, vue par certains comme intéressante car cela permet de voir autre chose.

- les personnes avec plus de 10 ans d'ancienneté : 17 entretiens enregistrés et retranscrits. 78% des unités textuelles du corpus ont été classées (niveau de pertinence), et 22% ont été rejetées de l'analyse.

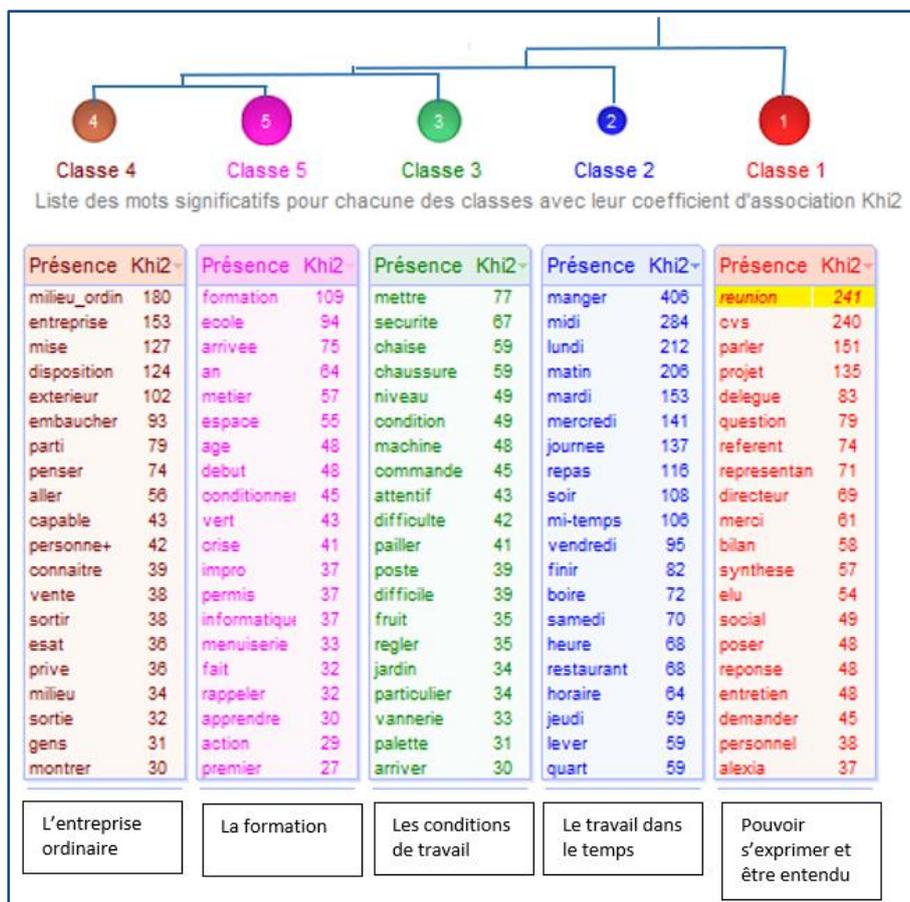


Figure 3 : Discours des TH de plus de 10 ans d'ancienneté

Plus de 10 ans d'ancienneté : un temps de travail adapté, sécurisé vers une perspective de l'entreprise ordinaire par la formation

Pour les travailleurs en situation de handicap de plus de 10 ans d'ancienneté, pouvoir s'exprimer grâce aux instances (le CVS et la réunion de projet) qui permettent l'expression et l'écoute ressort comme important. Pour cela, la nécessité d'un temps de préparation (cahier de questions, réunion de préparation...) et des temps de discussion après pour intégrer les éléments discutés sont donnés comme éléments importants. Le CVS est reconnu par certains comme un lieu d'expression sur le travail, qui sert à faire changer les choses. Le travail dans le temps est un autre thème abordé par les travailleurs de plus de 10 ans d'ancienneté : le temps de travail (temps plein ou mi-temps), les horaires de travail, les jours travaillés, le temps de midi. Ces différents temps rythment la vie des personnes en situation de handicap travaillant en ESAT. Avoir des choses régulières semble servir de repères dans le travail. Le temps plein n'est pas un impératif.

Un temps partiel peut permettre de continuer à travailler tout en ayant des temps plus longs de non activité afin de compenser le handicap et il peut permettre un temps réservé au sport par exemple en milieu de semaine. Les personnes en situation de handicap travaillant en ESAT depuis plus de 10 ans abordent les conditions de travail, le matériel nécessaire aux postes de travail tels que les chaussures de sécurité, lunettes, casques anti-bruit... L'adaptation aux postes de travail est aussi évoquée comme nécessaire pour permettre dans certains cas la réalisation du travail. La question de la possibilité d'aller de l'ESAT en milieu ordinaire est abordée. La mise à disposition en entreprise ordinaire est évoquée comme un travail qui se fait hors de l'ESAT et qui est valorisé. Les rares personnes qui ont quitté l'ESAT pour le milieu ordinaire restent dans les mémoires, même si le contact ne semble pas avoir été gardé. Ce sont souvent quelques entreprises qui sont connues pour embaucher de temps en temps une personne de l'ESAT. La formation initiale et la formation continue sont un des éléments du discours sur le travail. Pour certains, la formation remonte à la formation initiale à l'Impro ou l'IME. La formation continue existe parfois et est appréciée même si le handicap implique des adaptations avec des formations adaptées, partiellement suivies en fonction des possibilités. Le Greta est un organisme cité. Il semble se dégager les formations à un métier et les formations courtes à l'informatique, aux premiers secours, l'hygiène, les dangers d'internet...

La vision du travail s'approfondit, se précise avec l'ancienneté dans le travail. Le travail organisateur de la vie de la personne en situation de handicap et participant à l'autonomie est une constante et est construit à partir d'une vision traditionnelle du travail industriel. Ce qui est fait dans le travail, ce qui constitue le travail est un élément important pour les personnes en situation de handicap. De cette analyse, les lieux d'écoute et d'expression qui marquent les personnes travaillant en ESAT sont limités au CVS et réunion de projet. Une faible prise en compte des projets de vie ressort de cette analyse.

3.1.2 Accompagner les ESAT dans l'accueil d'un nouveau public

Un public souvent en cours de renouvellement, aux caractéristiques différentes en termes de handicaps, de parcours. Face à cette diversité, l'ESAT cherche à adapter sa mission, entre refuge et tremplin vers le milieu ordinaire.

On observe une variété importante des publics d'une structure à l'autre. Il est essentiel de prendre en compte la diversité et les spécificités de chacun de ces publics.

« On avait des personnes handicapées qui avaient eu des opérations de hernie discale qui entraînent dans le monde du handicap... ça n'a rien à voir avec une personne handicapée mentale » Pauline, aidante, ESAT E.

« Notre ESAT c'est vraiment particulier, ce sont des handicaps psychiques. » Antoinette, chargée d'insertion, ESAT F

« Ils souffrent d'infirmité motrice d'origine cérébrale, il y a aussi des traumatismes crâniens aussi, des maladies dégénératives aussi. Mais il faut qu'il y ait lésion cérébrale (pour entrer dans l'ESAT) ... » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« Il s'agit de déficiences intellectuelles et maladies psychiques. » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

La situation individuelle des TH relève de parcours et d'histoires spécifiques.

- Parfois, c'est une réalité qui compte depuis la naissance.

« Il y a eu un problème à l'accouchement, donc il est handicapé depuis tout petit. Une école maternelle à l'époque a su prendre en compte la différence puisqu'à l'époque on n'accueillait pas d'enfants handicapés comme on peut le faire aujourd'hui il n'y avait pas d'aides, il n'y avait rien. » Marie, aidante 2, ESAT A

« Nathalie est née à 6 mois et demi, c'est une grande prématurée, elle a été réanimée... Elle a un handicap mental, elle n'avait pas de handicap physique à la naissance, elle a jamais eu de traitement quelconque, mise à part la contraception. » Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

- Il peut s'agir aussi d'un accident, d'un décrochage qui change le cours des choses.

« Il travaillait dans une petite fonderie. Suite à une bagarre, il a fait 45 jours de coma. Il avait aux alentours de 24/25 ans. Puis il s'est retrouvé à Saint Etienne pour travailler à l'ESAT à Saint Etienne. C'est vraiment suite à l'accident, d'ailleurs il y voit pas d'un œil d'une part, et puis au niveau psychique il a énormément perdu, et puis même physique, parce qu'il a de la difficulté à marcher, à voir. Il a 52 ans.» Simon, aidant 1, ESAT A

« Et bien j'ai été plâtrier peintre, j'ai déchargé des camions, j'ai travaillé à la SNCF, après j'ai atterri en cuisine... [...] A cause de l'alcool, j'ai fait une pancréatite aigüe, donc ils ont fait le choix de me mettre ici pour pas que je recommence. » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

- Le vieillissement et les problèmes de santé expliquent souvent l'enchaînement des étapes du parcours dans lequel l'ESAT est la dernière étape de la vie professionnelle.

« J'ai fait pas mal d'intérim dans les travaux publics, après j'ai été embauché dans une société de travaux publics et de canalisations, j'ai posé les colonnes de gaz, et c'est là que j'ai eu des problèmes de dos, que la médecine du travail m'a mis inapte. Donc j'ai été licencié après. » Daniel, TH, ESAT A, 50 ans

« J'ai eu déjà deux CAP, comptabilité et de bureau. J'ai travaillé à la bibliothèque municipale. Puis, de 95 à 2015 j'étais dans l'entreprise adaptée puis je suis passé en ESAT .» Anne, TH, ESAT A, 51 ans

« Avant, j'étais dans le milieu ordinaire. Je faisais plâtrier peintre. J'ai passé mon CAP, mon employeur savait que je faisais des crises d'épilepsie, je pouvais pas monter sur un échafaudage... la médecine du travail ne m'a pas permis de continuer... » Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

« Juste avant mes problèmes de santé, j'ai été secrétaire polyvalente pendant 8 ans...en négoce de luminaires, achat et vente de luminaire architectural, je faisais l'accueil, je faisais l'approvisionnement, les commandes et suivi des litiges fournisseurs clients, enfin pas mal de choses... comme j'ai été malade après j'ai été en hôpital et suite à ça j'ai fait un premier stage SAIT, avec une reconnaissance de travailleur handicapé » Loriane, TH, ESAT F, 48 ans

Dans plusieurs des ESAT interrogés, le public traditionnellement plus âgé, ayant fait une longue carrière en ESAT est renouvelé par un public plus en demande d'évolution. Dans le passé, la population accueillie en ESAT était accompagnée jusqu'à la retraite, l'ESAT facilitant la transition vers celle-ci. Les capacités et types de difficultés de ce public se renouvellent et évoluent au fil du temps : certains ESAT s'ouvrent à de nouveaux publics : tranches d'âges plus jeunes, pathologies plus diverses. On assiste aussi parfois à une mobilité inter-ESAT, ce qui semble être une pratique récente.

« J'ai fait ma carrière en restant en ESAT. Je suis rentré ici j'avais à peine 18 ans, et là, j'ai exactement 47 ans. » Alexis, travailleur handicapé, ESAT A, 47 ans

« C'était des gens nés dans les années 50/60, qui avaient à l'époque une orientation en atelier protégé qui était quand même assez proche du niveau ESAT, puisque c'était ce qu'on appelait les catégories C, C+, les plus fortes incapacités de travail selon les critères de la MDPH, donc souvent une déficience intellectuelle qui est quand même le cœur du public en ESAT » Thierry, encadrant, ESAT A

« Maintenant on a des jeunes qui eux... elles arrivent, comme je vous dis elles font deux, trois ans et elles se disent « et bien je vais faire autre chose, je veux voir autre chose ». Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« J'ai envie de dire, même si on est en sous-effectif on arrive quand même à avoir un turnover de personnes différentes. Là il y a plein de jeunes qui arrivent, donc ça amène aussi une certaine dynamique. [...] Ils veulent avoir plus d'autonomie. Oui, c'est le nouveau public qui arrive. » » Alice, Assistante sociale, accompagnatrice, ESAT H

« Le public a changé et il tourne de plus en plus. Il y a des gens qui partent, il y a des gens qui abandonnent, des gens qui démissionnent... Il y a aussi la pyramide des âges ici qui fait qu'il y a beaucoup de gens qui sortent en ce moment, ou qui réduisent leur temps de travail, donc ça fait rentrer des nouveaux. Il y a de plus en plus de gens qui changent d'ESAT, qui essaient des expériences... » Farid, coordinateur social, ESAT L

Cette évolution des publics induit un nouveau rapport au travail et pousse à construire de nouveaux parcours d'intégration, de mobilité, de formation.

« J'ai l'impression qu'on voit beaucoup maintenant dans les ESAT des handicapés de la vie, vous voyez ce que je veux dire, et beaucoup moins des handicapés mentaux de naissance. » Marie, aidante 2, ESAT A

« On a des nouveaux publics avec troubles psy associés. On peut bien me dire il est trisomique, ou il a ... une dyspraxie, ça me parle pas vraiment, je sais qu'il va falloir être beaucoup plus vigilant sur la mise au travail » Benoit, coordinateur social, ESAT B

« Déjà on subit une grosse évolution des personnes accueillies avec des pathologies psychiques plus importantes, des adultes. Avec des gens peut-être en meilleure capacité intellectuelle mais avec de très grosses difficultés pour se rendre au travail avec beaucoup plus d'absentéisme. » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

« Les jeunes aujourd'hui qui n'ont pas de handicap, ils consomment leurs emplois, donc pourquoi les jeunes personnes handicapées ne feraient pas pareil ?! Ça me plait plus, je me barre... Avant un handicapé... Un handicapé qui avait une place, je peux te dire, qu'il sortait le Famas et qu'il fallait pas s'approcher de sa place ! Et les familles autour avec les sacs de sable... C'est vrai que maintenant ça change un peu. » Thierry, coordinateur social, ESAT A

La procédure d'admission et d'accueil se déroule de façon coordonnée et pluridisciplinaire. L'accueil est ressenti comme un moment clé : on observe que le temps d'accueil implique de plus en plus de fonctions de l'ESAT, il est organisé en une succession d'étapes de rencontres préalables, de visites, de stages. Les personnes accompagnées semblent plutôt bien vivre cette phase d'admission. Dans certains cas, un système de parrainage est mis en place, mobilisant aussi les travailleurs handicapés volontaires comme accueillants.

« Lors de la première journée, lorsqu'il arrive on l'accueille ici, au sein de ces bureaux, on va lui présenter la partie administrative avec son contrat d'aide et soutien par le travail, on va lui présenter tout un tas de choses, on lui parle du CVS, on lui passe un diaporama lui expliquant toutes les personnes accompagnantes, comment s'appellent les gens, on lui parle de la paye, de la mutuelle, de l'association aussi, voilà, on lui fait toute une

présentation qui dure à peu près une heure et demi, deux heures, et à l'issue de cette présentation, de la signature de son contrat, on appelle le chef d'atelier qui prend en charge la personne et qui l'emmènera après, lui fournira les EPI nécessaires, et l'emmènera auprès du moniteur référent qui est déjà prévenu bien en amont de l'arrivée du travailleur ou de la travailleuse. » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

« La personne est présentée à l'équipe pluridisciplinaire à l'ESAT lors d'une synthèse où on va retrouver donc, un docteur psychiatre, une psychologue, le directeur adjoint en charge des questions éducatives, le chef d'atelier, l'infirmière et l'assistante sociale. Voilà. A l'issue de cela un bilan est posé et si la personne a le profil et les capacités pour venir travailler en ESAT, nous l'accueillerons un petit peu plus tard, juste après ses 20 ans » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

« Les personnes sont vues en entretien préalable par le chef de service, c'est-à-dire moi le médico-social. J'essaie toujours d'intégrer l'éducateur technique spécialisé à ces entretiens, parce que c'est lui qui va adapter le travail à la personne. » Thibaud, coordinateur social, ESAT E.

« Tous les espaces verts m'ont accueilli, le moniteur est resté beaucoup avec moi le premier jour... » Paul, TH, ESAT I, 20 ans

« On a fait une formation de parrainage pour accueillir les nouveaux arrivants, déjà quand y'a un stagiaire Farid m'amène une feuille et il me dit voilà... Il arrive, après Farid me donne une feuille, je lui fais visiter la cuisine, et s'il a des questions à me poser... Puis quand il repart je mets comment ça s'est passé quoi. Je fais mon petit rapport. On est deux à la cuisine. » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

Il peut arriver cependant que l'intégration dans l'ESAT ne puisse se conclure suite à un premier stage parce que l'orientation par rapport aux métiers et à l'esprit de l'ESAT ne correspond pas. On peut noter dans un des verbatims l'effort décrit alors pour aiguiller au mieux le candidat vers une autre solution.

« Après, c'est à nous d'évaluer pendant cette période d'essai si la personne a un intérêt au travail, si c'est vraiment son projet de travailler ! Si nous on fait un bilan à trois mois, et un bilan à six mois où on décide de son admission ou de la reproduction de la période d'essai, c'est pour justement se donner le temps de bien observer et de vérifier s'il y a toujours l'intérêt ou pas dans le travail. » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

« Vous avez la chance qu'on puisse prolonger un peu cette évaluation ». Sachant qu'au bout même si la personne ça ne fonctionne pas, on ne la laisse pas tomber, on va, quelques mois avant, anticiper et l'aider à s'orienter sur autre chose. C'est pas douze mois se terminent et vous êtes dehors. Quand les douze mois arrivent on a déjà fait un travail en amont. » Thibaud, coordinateur social, ESAT E.

Préconisation 1.1 : Accompagner les ESAT dans l'accueil de nouveaux publics

3.1.3 S'inscrire dans une logique de parcours

Un travail important est réalisé préalablement par les acteurs situés en amont de l'ESAT. Il s'agit autant d'éducation que de sensibilisation et formation aux opportunités professionnelles. Le stage est un moyen privilégié pour découvrir des secteurs, affiner son projet professionnel, acquérir de l'expérience sur le terrain. Il existe parfois un temps d'attente avant d'entrer à l'ESAT.

« Moi, au tout début, c'était d'être couturière. [...] J'avais fait un stage à l'époque mais après, y avait des CAP à passer et que moi j'avais pas le niveau, du coup on a préféré

m'intégrer dans autre chose que... [...] Oui c'était trop compliqué, par rapport à la vue, tout ça... c'était trop compliqué.» Tatiana, TH, ESAT L, 26 ans

« A l'IME, y'a des stages ponctuels un jour une fois dans la semaine pour voir, pour présenter ce que c'est le travail, s'ils sont capables, s'ils ont envie... voilà. Donc il y a déjà un travail en relation qui est fait dans notre association. » Romane, Coordinatrice sociale, ESAT D

« En amont, l'IME a fait des stages, c'est-à-dire qu'elle est allée découvrir l'ESAT, les parents aussi avaient la possibilité d'aller le voir, elle a fait une période d'essai. » Christel, aidante, ESAT C

« Quand j'étais à l'école j'avais fait un stage dans le milieu ordinaire et j'avais bien aimé. C'était la cuisine c'est ma formation de base. » Flore, TH, ESAT E, 29 ans

« J'ai fait 10 stages avec l'IME ici à l'ESAT. Les espaces verts c'est vraiment ce que je veux faire. » Paul, TH, ESAT I, 20 ans

« J'ai fait plusieurs stages... de découverte en fait. Je venais tous les mardis à l'ESAT, déjà quand j'étais à l'IME Je venais tous les mardis matin découvrir ici. Et c'est pour ça que ça m'a plu. Alors après ils m'ont fait venir toute la journée le mardi, pour découvrir encore plus. Et après j'ai fait des stages à l'IME et ici... Jules, TH, ESAT J

« La blanchisserie, j'y suis allée parce qu'il y avait pas d'autre place à l'extérieur et puis à l'heure d'aujourd'hui le travail est devenu cher, on va dire ça comme ça. Il y a eu qu'une place en ESAT, j'y suis allée, j'ai fait une lettre de motivation » Edith, TH, ESAT I, 29 ans

« Avant de rentrer au CAT, et par contre j'ai eu une période d'attente, une période d'attente de un an quand même ! » François, TH, ESAT L, 46 ans

Préconisation 1.2 : Prendre plus résolument appui sur le parcours antérieur du travailleur dès la procédure d'admission.

Un travail de présentation des activités pour l'orientation professionnelle est réalisé, en lien avec les acteurs médico-éducatifs, ce qui crée une confiance qui facilite l'intégration professionnelle dont la première étape est le stage. Le stage permet de valider aussi le choix de la personne, autant que celui des moniteurs et responsables de l'ESAT.

« Je venais tous les mardi matins découvrir ici. Et c'est pour ça que ça m'a plu. Alors après ils m'ont fait venir toute la journée le mardi, pour découvrir encore plus. Et après j'ai fait des stages à l'IME et ici... » Jules, TH, ESAT J, 22 ans

« Généralement c'est suite à la visite de nos ateliers où les personnes commencent à se faire une petite idée. Donc avec l'assistante sociale, on fait le tour de tous nos ateliers où on expose aussi ce qui se fait à l'extérieur, comme les prestations de services à l'extérieur » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

« Le travailleur qui intègre l'établissement a déjà au préalable fait une visite de l'établissement pour connaître nos métiers avoir une vue sur nos différents ateliers. Alors lors de cette visite, on prend en compte son souhait de travailler dans tel ou tel atelier. Il y a parfois des stages qui sont réalisés, soit d'un mois, soit par biais de MISP aussi et à l'issue de cette MISP, si la personne souhaite intégrer l'établissement, elle nous fait une demande écrite, on la reçoit de nouveau, il rentre dans le parcours de la procédure d'admission, donc il va rencontrer le médecin psychiatre de l'établissement, et après, si tout le monde est favorable à son admission, il sera admis avec une période d'essai. » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

« Les stages ça aide à avoir confiance ! A force de faire des stages, je me suis dit « tu as fait peut-être des fautes, tu as peut-être des échecs, mais regarde de partout, dans tous

stages, tu as beaucoup de réussite. Donc il faut pas s'accrocher dans les échecs, il faut s'accrocher au contraire dans la réussite dire OK j'ai fait ça, donc je dois aller de l'avant pas de l'arrière, comme si on conduisait une voiture ! ». Stéphane, TH, ESAT B, 26 ans

« Dans les semaines de stage, ils font le passage dans chaque atelier. Dont l'atelier cuisine aussi, quand c'est possible physiquement. Après ils disent leur avis, mais c'est pas non plus systématiquement pris en compte, c'est fonction des places qu'il y a, de l'activité dans chaque atelier, il manque qui dans chaque atelier, le potentiel que la personne peut apporter à l'atelier. » Julien, TH, ESAT D, 46 ans

« Ben j'ai fait plusieurs stages dans l'entreprise, ici à l'ESAT...Plusieurs stages, plusieurs stages et ça a fini à aboutir par un CDI ici, à mi-temps.... Plus tard à plein temps, mais pour l'instant je suis à mi-temps... j'ai choisi, le conditionnement...Oui ça me plaît vraiment. » Robin, TH, ESAT J, 35 ans

Préconisation 1.3 : Transcrire les savoir-faire, savoir-être et savoirs en compétences, développer un langage commun à tous les acteurs.

3.1.4 Co-construire un projet d'accompagnement

Le prérequis pour entrer en ESAT, pour réaliser une mission de mise à disposition ou pour tenter le passage en entreprise ordinaire, c'est la motivation. Il s'agit d'une dynamique intrinsèque à la personne, d'un cheminement intime avec des temporalités différentes pour chacun. Cela suppose une capacité de placer la personne dans les meilleures conditions pour qu'elle puisse réaliser son parcours spécifique mais aussi de donner le temps nécessaire à chacun. Cette motivation est testée tout au long du parcours : pendant les entretiens puis le stage précédant l'admission, puis pour toute mobilité interne ou projet externe. La volonté personnelle concerne le domaine professionnel mais aussi les dimensions extraprofessionnelles. La recherche d'autonomie soutient souvent la motivation.

« Si vous voulez savoir j'en avais marre d'attendre donc je suis venu voir l'ancien directeur et je lui ai dit « Bon j'en ai marre d'attendre, je suis embauché quand ? ». Et il m'a regardé et il m'a dit « Vous avez quelque chose sur le gaz chez vous ? », je lui ai dit non, (il m'a répondu :) « Voyez je prends le téléphone et vous êtes embauché ! » [...] J'en avais marre d'attendre, j'y suis allé au culot quoi ! » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« Une dyspraxie visuo-spatiale, c'est des troubles de coordination c'est un handicap ça entraîne également de la lenteur. C'est pour ça que dès que je suis rentré dans Notre Dame d'Espérance, je leur ai bien fait comprendre que je ne lâcherais pas l'affaire quoi qu'il en soit! » Stéphane, TH, ESAT B, 26 ans

« Malgré les difficultés que j'ai rencontrées, je me suis accroché, même mon chef me l'a dit. Il m'a dit « chapeau, je te tire mon chapeau parce que tu t'es accroché ». J'ai pas lâché. Par exemple, le container, j'ai eu du mal à mes débuts sur le quai, je l'avoue, mais j'ai vraiment progressé, et je vais faire en sorte de continuer là-dessus quoi ! » Younes, TH, ESAT A, 25 ans

« (Dans le cadre d'un changement d'atelier) elle avait fait un petit essai sur informatique, elle m'avait un peu expliqué comment la monitrice lui avait préparé les choses pour qu'elle puisse les faire, et puis tout dépend de la motivation, si elle est très motivée elle sait faire beaucoup de choses, bizarrement. » Christel, aidante, ESAT C

« Donc, on part du projet du travailleur, de la personne, une fois que ça a été validé en synthèse, tous ensemble. Après il y a différentes rencontres qui se font avec ce travailleur... » Sylvie, Educatrice spécialisée, Esat J

« Et bien ... son grand mot en ce moment c'est « tu veux que je sois autonome et bien laisse-moi faire ! »... Cathy, aidante, ESAT B

La motivation n'est pas pourtant toujours au rendez-vous de prime abord. Une réflexion et une adaptation sont nécessaires par rapport à l'orientation. Ce choix intègre de multiples contraintes. Il peut s'agir aussi de choix par défaut.

« J'ai fait un stage de trois semaines et un essai de trois mois à l'ESAT. On m'a proposé l'embauche, mais j'avais pas envie. Mais bon maintenant je regrette pas... J'avais pas envie parce que comme j'étais jeune encore je voulais essayer d'autres stages, et mes parents m'ont dit « non Niima, réfléchis bien ! ». J'ai réfléchi et maintenant je regrette pas. » Niima, TH, ESAT E, 36 ans

« Je voulais m'occuper de personnes âgées mais j'ai peur de ne pas arriver à donner les médicaments. On m'a proposé la blanchisserie... j'ai accepté. » Edith, TH, ESAT I, 29 ans.

Un principe essentiel est l'expression des besoins par la personne elle-même. Cela suppose qu'elle se questionne sur ses envies et capacités. Elle le fait à partir des éléments d'information qui lui sont transmis par des visites, des échanges...

« C'est moi qui avait demandé le passage en ESAT, oui... J'en ai discuté avec mon médecin traitant ... il faut que le dossier soit étudié par la MDPH. Ça s'est fait rapidement, je suis rentré dans l'équipe assez facilement. J'aurais pas eu tous ces problèmes je serais resté dans les travaux publics. » Daniel, TH, ESAT A, 50 ans

« Un après-midi par mois est dédié aux visites et aux entretiens. Si une personne est intéressée, on a un entretien avec elle », Claude, coordinateur social, ESAT I

« Les visites de l'ESAT c'est pour nous une volonté de faire choisir, de leur faire prendre une décision, d'être acteur » Claude, coordinateur social, ESAT I

Il semble qu'il existe une difficulté pour faire s'exprimer par eux-mêmes les travailleurs handicapés. Les ESAT souhaitent le faire mais le temps manque parfois. Les accompagnants et aidants s'expriment souvent à la place des travailleurs, à partir de ce qu'ils observent et entendent, ce qui pose la question du respect du pouvoir d'agir. Par exemple, le projet professionnel se heurte aussi aux capacités d'identification puis d'expression des besoins du travailleur handicapé. De la même façon, les efforts pour recueillir les besoins et suggestions par enquête peinent à atteindre leur objectif. On a noté la mention ponctuellement évoquée d'une barrière entre les travailleurs handicapés et la hiérarchie.

« Moi je suis très timide et j'arrive pas à parler devant les gens. » Nadia, TH, ESAT G, 31 ans

« Oui, on m'écoute et tout. Voilà le plus compliqué c'est lire, écrire, voilà...ils peuvent pas mettre quelqu'un à notre disposition ici pour lire, écrire et calculer. Ils peuvent pas. » Fabien, TH, ESAT G, 52 ans

« C'est dur, lorsqu'on élabore leur projet personnel, on leur demande s'ils ont des envies particulières et souvent ça reste sans réponse, donc parfois on fait le choix nous-mêmes de mettre en place certaines formations, et après quand on a le retour, si cette formation a porté ses fruits auprès des travailleurs, s'ils l'ont trouvée intéressante on fait en sorte de la reconduire. » Alice, Assistante sociale, accompagnatrice, ESAT H

« Pour restituer ce que m'a dit le TH pour son projet, c'est moi qui parle. Quand c'est avec les moniteurs d'atelier c'est vrai que c'est moi qui présente. Je leur demande, hein, s'il y a des choses à rajouter ou s'ils veulent revenir sur ce qu'ils m'ont dit, parce que je relate exactement ce qu'ils m'ont dit... La prise de parole, ils sont intimidés je suis sûre...c'est une manière aussi d'aller plus vite, devant quatre, cinq moniteurs d'ateliers... » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« Il me parle de son projet mais en fait il ne sait pas trop ce qu'il faut demander, étant donné qu'il est adulte, majeur, on n'a pas le droit de savoir ce qu'il demande... Alors les comptes-rendus on les a mais très longtemps après, ça suit pas, s'il me disait je vais avoir mon projet, je pourrais le préparer et lui dire et bien tu devrais demander ça, demander ça, quitte à le lui marquer sur un papier... Aujourd'hui, le projet, ça a pas tellement de sens pour lui... Parce qu'en plus comme il peut pas lire... » Pauline, aidante, ESAT E

« Ils ont eu une enquête de satisfaction l'année dernière, ben j'ai dit « comment il a fait pour remplir l'enquête de satisfaction, il sait ni lire ni écrire ?!! », « oui mais ils ont le droit de venir nous demander pour qu'on les aide », mais s'il a pas envie de venir, il demandera pas et c'est dommage parce que ça peut toujours apporter des renseignements aussi. » Pauline, aidante, ESAT E

« Et bien je pense qu'on pourrait avoir plus de communication ! Avec la direction... [...] Je veux pas qu'on mette une barrière, entre un usager, un moniteur, un directeur, vous savez. Moi je trouve qu'il y a une barrière quoi ! Et ça c'est dommage, et je pense que s'il y avait pas cette barrière, il y a des gens ils seraient contents d'aller travailler. » Nadir, TH, ESAT K, 43 ans

Préconisation 1.4 : Rendre le travailleur le plus actif possible dans la construction et la réalisation de son projet en prenant appui sur toutes les parties prenantes

Toujours dans l'objectif de leur permettre d'exprimer leurs attentes, les TH sont généralement conviés aux réunions qui traitent de leur situation au travail.

« Ils sont tous conviés à la réunion avec les moniteurs d'atelier, on leur demande s'ils sont présents, on leur dit qu'on peut les raccompagner chez eux après, ils ont... Certains s'en saisissent, certains s'en saisissent pas. C'est vrai que je pense qu'il y a l'appréhension... On est nombreux à ce moment-là. » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« Pour ces réunions sur le projet professionnel, tu peux ne pas participer et tu peux participer. C'est moi qui a décidé et y'a eu une réunion là y'a pas longtemps, et j'ai participé, je voulais savoir ce qu'ils en pensaient de moi, de mon travail, de ma sociabilisation. Au moins je me dis que je peux prendre du recul, ça je peux l'améliorer ou ça je peux le laisser tranquille » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« On invite la famille, moi j'invite ma sœur, et puis on discute, les encadrants et... de ce qui se passe, ce qui va pas... [...] Oui, parce qu'on peut demander... si on a des projets on peut le demander, on les a pas tout le temps mais bon on peut poser la question... » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« J'y attache pas tellement d'importance. Au début, et y'avait pas non plus grand-chose dedans... » Alexandre, TH, ESAT L, 35 ans

Malgré les efforts réalisés pour orienter au mieux vers les ESAT correspondant aux motivations, certains s'interrogent sur la réelle possibilité des travailleurs handicapés à faire un choix. Une demande pour varier et enrichir encore davantage le choix pour l'orientation en ESAT est parfois exprimée.

« Ben oui, ce que je veux faire, si je veux faire une formation, si je veux faire du sport, tout ça, si je veux participer à la citoyenneté... » Marion, TH, ESAT C, 24 ans

« Je trouve qu'il y a très peu de choix en apprentissage pour l'orientation en ESAT. Il faudrait peut-être développer l'offre dès l'IME ? » Anne, aidante, ESAT I

Préconisation 1.5 : Renforcer la démarche de projet personnalisé, déclinée en actions à court terme pour permettre de capitaliser rapidement sur les résultats obtenus.

3.1.5 Faciliter l'organisation pour travailler en ESAT

Il est parfois difficile d'aménager les trajets, ce qui pose la question de la fatigue et du coût. Le lieu de travail est un aménagement en soi, c'est même un des premiers prérequis, qui rend le travail possible ou non. Les ESAT entreprennent souvent des actions pour faciliter les trajets. Certaines places vacantes en ESAT s'expliquent par des difficultés de trajet. Certains ESAT mettent en place des navettes pour faciliter les transports.

L'éloignement pose de fréquentes difficultés, il peut notamment ne pas y avoir de solutions de transports en communs ou autre

« J'ai un appartement en centre-ville, j'habite pas très loin du travail j'y vais à pieds. Y'a pas besoin de me prendre. Comme c'est comme ça à côté. C'est pratique. » Brigitte, TH, ESAT B, 34 ans

« Le critère 1 pour le projet c'est le lieu de résidence par rapport aux déplacements parce que concrètement il faut aller bosser et il faut se déplacer, et s'il n'y a pas de bus... il y a deux personnes qui ont le permis ! Les horaires on les a aménagés en fonction de ses horaires de bus, parce qu'il a cette contrainte-là. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« Et bien mobilité... sur certains axes il y a la route, le train, et puis d'autres où quand on n'a pas de voiture, qu'on ne peut pas se déplacer en microvoiture ou en vélomoteur ou en vélo, c'est insurmontable. » Farid, coordinateur social, ESAT L

« J'avais trouvé un ESAT à ... mais ça faisait trop loin pour moi puisqu'il fallait prendre le train et tout » Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

« Je sais pas combien de temps il lui fallait de trajet, mais il commençait à 7h30 le matin, donc il fallait qu'il se lève à 5h du matin ! » Cathy, aidante, ESAT B

« Une heure et quart de transports en commun, quatre changements... oui, elle est capable de le faire bien sûr ! Mais quand même... Il arrive un moment où ça devient quand même un peu... » Hélène, aidante et élue au CVS, ESAT K

« Ouais, je me lève à 5h, je me prépare et après je m'en vais. Je prends le train à 6h19. Je rentre à 18 H... [...] je dors dans le train. A l'aller, au retour » Jade, TH, ESAT K, 42 ans

« La mobilité aussi ça compte pas mal. Aujourd'hui on a quand même plus de 80 % des personnes qui ne sont pas autonomes en termes de déplacements, donc voilà. » Bertrand, coordinateur social, ESAT C

« La navette c'est l'ESAT ; c'est l'établissement qui le paye, je n'ai pas de frais de transport. » Flore, TH, ESAT E

« Aujourd'hui on a une liste d'attente négative, donc on attend des candidats plutôt. Et oui on est en manque de candidats et on est tenus par les transports. Donc, c'est souvent ce qui bloque...[...] on n'a pas de possibilité de transport si ce n'est des navettes financées par l'ESAT. Donc c'est compliqué, très compliqué. » Agnès, coordinatrice administrative et commerciale, ESAT G, 20 ans d'ancienneté

Parfois, les travailleurs handicapés sont pourtant prêts à se déplacer plus facilement qu'on pourrait le penser, obtenir le permis est un projet pour un certain nombre d'entre eux, d'autres maîtrisent les transports en commun sans difficulté. Assumer la question du trajet pour venir au travail, c'est aussi une source d'opportunités de développement.

« Pour sortir de chez soi... alors y'en a qui y vont en chariot, d'autres à pieds, d'autres à vélos. Elle y allait à vélo, mais elle peut plus aller en vélo. Y'en a qui y vont en voiture, y'en a qui ont des petites voitures qu'ils conduisent, voilà, chacun se déplace, y va, revient... » Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

« On a été surpris parce qu'on a beaucoup d'internes, ils n'ont qu'à descendre un escalier pour aller travailler, et c'est beaucoup d'internes qui ont demandé à aller travailler là-bas. Parce que comme ça ils ont l'impression d'aller ailleurs pour travailler. Après je pense qu'il y en a qui ont choisi parce que certains moniteurs sont partis, donc ils se sont dit « si lui il part... »... ça c'est le lien affectif qu'il peut y avoir, il ne faut pas... » Anna, monitrice atelier, ESAT K

« Alors on l'a fait y'a pas longtemps, mais mon projet c'était de passer mon permis de conduire. » Bénédicte, TH, ESAT G, 35 ans

« Je suis autonome, j'ai ma voiture et j'ai mon permis. Et quand je suis sorti de l'hôpital après toute ma convalescence, j'ai pris des leçons de conduite pour voir si j'avais tous mes réflexes et tout... » René, TH, ESAT G, 56 ans

« Train et puis transports en commun. En fait je me compare, comme une personne qui habiterait en dehors de Lyon, en banlieue, parce que je mets une heure pour venir. » Nadir, TH, ESAT K, 43 ans.

« Si c'est sur le secteur, pour ceux qui utilisent les transports en commun, c'est gratuit. D'autres il y a une somme forfaitaire demandée mensuellement, notamment pour les gens qui utilisent soit le grand bus qui arrive des foyers, soit pour les taxis. Donc, là il y a une somme forfaitaire qui est autour des 75 euros. » Rémi, coordinateur social, ESAT C

L'acquisition d'un logement est un objectif d'autonomie économique qui peut se révéler difficile. L'atteinte de cet objectif ne va pas de soi et peut se réaliser de façon progressive. Les SAVS cherchent à être aidants sur le sujet mais leur tâche reste difficile. Dans le cas d'un ESAT excentré, la formule de l'hébergement en foyer peut être une facilité mais aussi un frein pour « sortir » de l'ESAT. L'image de la vie en foyer est différemment appréciée.

« Plus tard oui, j'aimerais avoir mon propre appartement... mais là je vis toujours chez ma maman. » Hossein, TH, ESAT D, 26 ans

« Le fait qu'elle prenne son appartement, moi c'était quand même ma grande idée, mais je ne savais pas si elle en serait capable, mais c'était quand même mon désir. Et à un moment j'ai habité dans une maison qui avait été repartagée en appartements et il y avait un studio au rez-de-chaussée qui était occupé par des étudiants et le propriétaire me l'a proposé... Donc Delphine a habité dans le studio pendant que j'habitais deux étages au-dessus. C'était une transition. Ce deuxième déménagement, c'est elle qui l'a voulu... le SAVS ils ont cherché, ils ont fait une liste de ses... quelles étaient les conditions pour que l'appart lui convienne... » Cathy, aidante, ESAT B

« Avec le SAVS, avoir son appartement, il pourrait pas de par son handicap parce qu'il faut savoir se faire à manger, il ne sait pas se faire à manger, à quelle heure il faut que je me fasse à manger, à quelle heure je vais manger... Là je lui demande ce qu'il a mangé à midi, il ne sait jamais. Alors je lui dis « prends-moi le menu en photo, comme ça on peut en discuter, ben déjà faut qu'il pense à prendre le menu en photo... » Pauline, aidante, ESAT E

« Je suis partie de chez mes parents parce que y'avait un appartement qui s'était libéré au SAVS. Y'a des voisins qui vont à XXX et que je vois dans l'enceinte de l'établissement. Ça s'appelle un habitat regroupé. En temps-plein il y a trois appartements en « définitif ». Le SAVS est dans l'enceinte du service. » Flore, TH, ESAT E, 29 ans

« Il y en aurait peut-être qui en auraient envie de sortir mais... voilà au foyer... peut-être qu'ils doivent rester au foyer... Je sais pas du tout. » Edith, TH, ESAT I, 29 ans

« Ah non. Non, la vie en foyer, non, non, non. » Farid, coordinateur social, ESAT L

Les aménagements concernent également les horaires et temps de travail. Ils supposent un travail d'échange et de réflexion avec les travailleurs handicapés pour comprendre leurs besoins et leur faire prendre conscience de ceux-ci. La question des horaires est reliée au rythme de travail et à la fatigabilité. Fatigabilité, lenteur, problèmes de santé, physiques ou psychologiques, absentéisme, capacité de compréhension et niveau de pression supportable limitent le TH dans son activité professionnelle. Ces points caractérisent beaucoup de travailleurs handicapés interrogés.

« La plupart des gens ici travaillent entre 15 et 20 heures hebdo. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« En fait ça me dérange moins de venir tôt ici que de finir tard le soir là où je suis toute seule. Mais je préfère mieux là travailler le matin...le matin j'ai moins peur que le soir, parce que moi, là où j'habite, j'habite en centre-ville, j'ai toutes les boîtes, le centre-ville c'est là qu'il y a toutes les boîtes de nuit, les restaurants... » Anne, TH, ESAT A, 51 ans

« Mes chefs ont découvert que je pouvais pas faire une journée entière. J'ai essayé mais...trop fatiguée ... » Nadine, TH, ESAT B, 24 ans

« Là je suis à 53 %. J'avais commencé à temps plein, et après j'étais fatiguée, 80, et depuis novembre 2018 je suis à mi-temps, ça va mieux. Je travaille le lundi après-midi, mardi toute la journée, mercredi j'ai repos... » Loriane, TH, ESAT F, 48 ans

« Mon mi-temps a été décidé par rapport à l'hôpital de jour. Ça aurait été trop dur pour moi de faire du plein-temps alors que je suis pas en forme...Parce que bon ! Prise de médicaments, lever du matin, et puis un rythme régulier par rapport à l'époque, parce qu'il y a très longtemps que je n'avais pas travaillé. Mais à terme, je vise un plein temps... » Jules, TH, ESAT J, 22 ans

« Sachant que l'accompagnement psychique, c'est des hauts et des bas, et on a beaucoup d'absentéisme, parce que tous les jours c'est qui est là, qui n'est pas là ! » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

Les aménagements des horaires demandent un savoir-faire significatif dans l'organisation du travail. L'organisation pour faciliter la prise des repas est un plus.

« Y'a une gestion qui est assez compliquée, personnes à mi-temps, personnes à temps plein, qui est-ce qui est là, qui vient travailler, à quel poste, à quel moment, en fonctionnement entre le matin et l'après-midi ça change, c'est pas les mêmes personnes qui viennent travailler, donc forcément si c'est pas les mêmes personnes est-ce qu'elles peuvent travailler sur les mêmes postes ou pas, donc ça veut dire mettre en place un poste de travail en marche...» Romane, coordinatrice sociale, ESAT D.

« Il m'a dit : s'il ne vient que deux jours par semaine je vais avoir du mal à lui trouver une place. Tandis que s'il vient tous les après-midi il aura sa place récurrente sur les quatre jours ». Donc, il va au travail, il part à 10h30 de chez lui, il arrive à 11h30 là-haut, il va manger à la cantine, ça lui évite de faire ses repas, et il travaille l'après-midi. Il a ce rythme aujourd'hui. » Marie, aidante 2, ESAT A

« Dans l'autre ESAT, on était obligé d'emporter son repas, y'avait pas de cantine à l'époque, c'est plus difficile parce qu'en fait à la fin on savait pas quoi manger. Ici, le prix du repas est de 3,27 euros, après c'est passé à 3,31 » Flore, TH, ESAT E, 29 ans

Certains aménagements restent pourtant difficiles à réaliser...

Ma fille elle, tout est mauvais, parce qu'elle a un problème d'intolérance au gluten, ce qui fait qu'elle ne mange presque rien, elle est des fois, un peu pas très bien... voilà ! Alors le repas, c'est toujours le principal problème... Et pour simplifier les choses, elle est affreusement difficile...» Christel, aidante, ESAT C

« Moi, j'aimerais travailler un peu moins, mais après, c'est la paye après. » Laure, TH, ESAT C, 37 ans

« Moi j'aimerais faire de la cuisine, mais ici c'est pas possible. J'aimerais trouver un autre ESAT où on fait de la cuisine. Il y en a un vraiment loin, à cause de la route, je n'irai pas. » Laure, TH, ESAT C, 37 ans

On s'aperçoit que la taille des équipes et son impact sur l'ambiance sont à considérer comme de véritables aménagements. Des équipes à taille humaine permettent l'émergence d'une complémentarité entre membres.

« (Certaines) personnes sont encore quelque peu immatures et qui ont un peu besoin de prendre confiance en elles. On privilégie généralement l'atmosphère, l'environnement plus contenant, calme » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

« L'atelier multi-méca, il est grand, c'est très bien, mais j'aimais mieux quand il y avait les trois ateliers, mécanique, multi-services et conditionnement. C'était plus convivial. » Martin, TH, ESAT D, 48 ans.

« Des fois y'a pas une bonne ambiance à l'ESAT, on peut pas avoir une bonne ambiance du tout. Dans l'autres ESAT, on était assez solidaires les uns des autres, et là ici on est tous éclatés...» Flore, TH, ESAT E, 29 ans

« Si elle est trop lente, il y en a qui sont trop speed, qui arrivent et qui sont trop... Et elle, ils l'appellent Mamie, et l'autre jour elle en a rigolé, alors qu'avant elle aurait dit « ils me traitent... », elle l'aurait mal vécu, donc ils lui ont trouvé un rôle au sein de cette cuisine ! » Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

Les aidants ont un rôle important dans le processus d'intégration en ESAT, que ce soit du fait de leur capacité à aider le travailleur handicapé matériellement (logement, trajet) ou dans leurs encouragements à poursuivre les étapes du processus d'autonomisation.

« Et bien elle a fait un stage de trois semaines, puisqu'avant de rentrer dans l'ESAT il faut faire un stage de trois semaines... Et bien ce stage elle a bien aimé puisqu'ils faisaient les confitures, et ça lui plaisait. Donc nous on lui a dit « Ecoute puisque ça te plait bien, nous on est prêts à déménager, ton frère habite dans le coin, donc... », donc on déménage... » Pierre, aidant, ESAT G

Préconisation 1.6 : Organiser l'accessibilité des travailleurs handicapés aux ESAT, valoriser une approche globale des conditions sociales de vie des TH.

3.2 Être travailleur dans l'ESAT

3.2.1 Quelques éléments de l'analyse lexicale avec Alceste

Les 70 entretiens enregistrés et retranscrits ont été analysés à l'aide de la méthodologie Alceste. 74% des unités textuelles du corpus ont été classées (niveau de pertinence), et 26% ont été rejetées de l'analyse. Les unités classées sont réparties en 6 groupes que nous appelons *classes d'énoncés significatives* ou tout simplement *classes*.

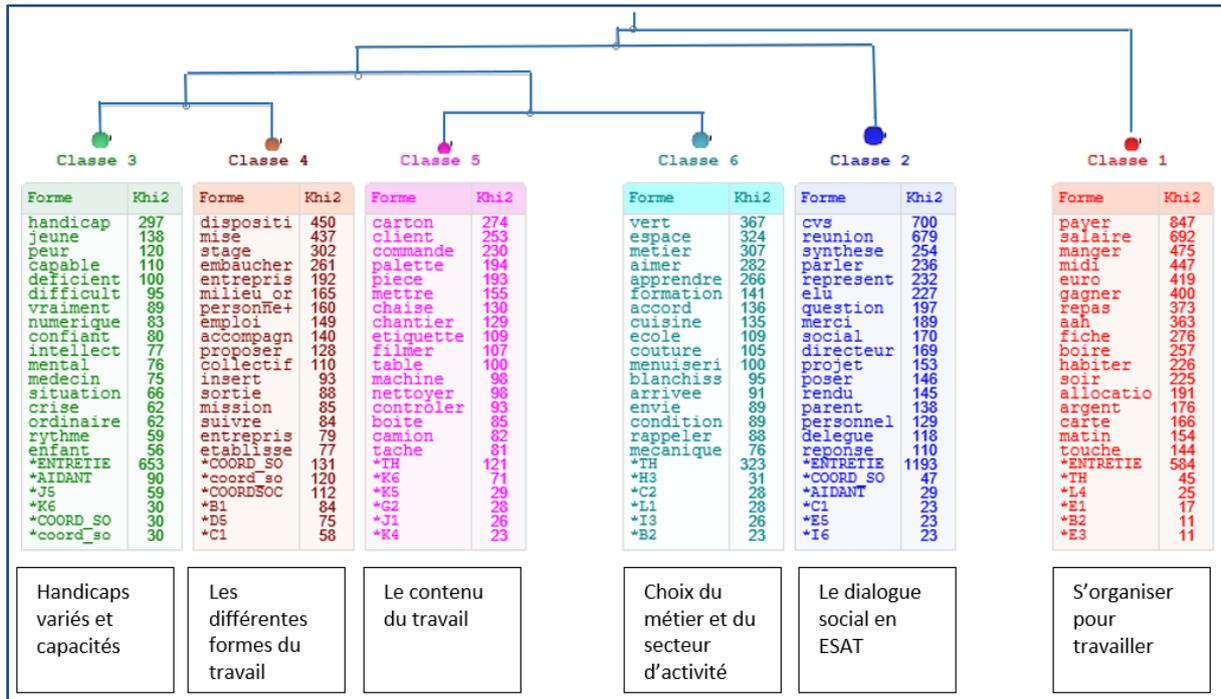


Figure 4 : Dendrogramme de la CDH des classes stables du corpus

Une partie du discours de toutes les personnes interviewées insiste sur **les conditions liées au travail** : le salaire, les allocations, les repas, les transports et les temps de travail et de loisirs. Les personnes évoquent le montant de leur salaire en précisant ce qui est à enlever : les repas et les frais de trajet. Les aidants font part d'un montant qui peut varier avec une diminution du temps de travail. Le passage d'une rémunération qui parvient au SMIC avec une compensation de l'AAH et qui diminue sans être compensée est évoqué comme un problème. Compte-tenu du montant des sommes touchées, toutes les aides (prime d'activité, AAH...) sont importantes pour favoriser l'autonomie financière. Les chèques vacances et les cartes cadeau sont des pratiques dans certains ESAT qui sont appréciées. Les modalités de transport occupent une place importante pour les personnes et sont déterminantes pour accéder au travail et être autonome. Divers types de transports sont utilisés pour se rendre au travail à l'ESAT, en fonction de la localisation de celui-ci : bus, train, ramassage en car mis à disposition par l'ESAT. Il y est aussi question d'organisation du temps de travail et du temps de loisirs. Les temps partiels semblent souvent imposés pour des raisons de santé mais ils pourraient être investis comme une possibilité d'avoir des temps de loisirs aménagés.

Le dialogue social en ESAT se réalise à travers le CVS (Conseil de la Vie Sociale) et son rôle. Il est apprécié par les travailleurs en situation de handicap qui sont membres élus. Ils apprécient pouvoir faire remonter à la direction ce qui va et ne va pas. Les temps de préparation avec un

professionnel éducatif sont appréciés car ils leur permettent de mieux pouvoir s'exprimer. Certains jouent leur rôle en questionnant leurs collègues de travail et sont fiers de pouvoir faire remonter les demandes. Les aidants interviewés déplorent le manque d'implications des parents en général et ils ont parfois un peu de mal à se sentir légitime, ayant peu, voire pas de retour des autres parents.

Deux éléments du discours ressortent liés : **les handicaps variés et leurs capacités et les différentes formes du travail**. Les personnes interviewées s'expriment sur les différents types de handicap, leurs évolutions et la nécessité de considérer le handicap comme un élément important de la situation du travailleur en ESAT. Les accompagnateurs sociaux notent l'évolution des types de handicap des personnes travaillant dans les ESAT. Ainsi, il y aurait une diminution du handicap mental pour une évolution du handicap psychique. Les aidants font ressortir la nécessité de prendre en compte chaque handicap en proposant un « milieu protégé », bienveillant. La connaissance du handicap permet une meilleure prise en compte du handicap et de surmonter les peurs et les appréhensions liées au handicap. Cette partie du discours met en avant l'importance de regarder les capacités et non les déficiences quel que soit le handicap. Les différentes formes du travail sont des possibles pour entrer ou sortir de l'ESAT, et celles pour changer de travail dans son parcours professionnel en ESAT. La liste d'attente est souvent mentionnée comme un passage obligé avant d'entrer en ESAT. La notification par la MDPH, puis les visites d'atelier et les stages sont les étapes qui mènent à travailler en ESAT. Les sorties en ESAT sont considérées comme exceptionnelles. Les mises à disposition/prestations de services en milieu ordinaire ou en entreprise adaptée restent le moyen pour travailler en dehors de l'ESAT. Le parcours identifié pour l'embauche en milieu ordinaire pourrait être stage + mise à disposition + embauche.

Ce qui fait le travail : **le contenu du travail et le choix du métier/du secteur d'activité** sont les deux derniers éléments qui ressortent de l'analyse Alceste de tous les entretiens. Connaître ce que l'on fait, expliquer le contenu du travail est important pour les travailleurs d'ESAT. Le contenu du travail permet par exemple de faire les commandes pour les clients. Comprendre ce que l'on fait et pour qui est important. Savoir bien faire son travail, être reconnu pour cela est un facteur qui ressort dans les discours. Se situer dans un collectif qui réalise une commande pour un client et qui est réparti sur différents postes de travail est un élément du travail en ESAT. L'ambiance, la reconnaissance et la maîtrise d'un poste de travail semble rassurant et gratifiant. Le secteur d'activité (espaces verts, couture, manutention, blanchisserie...) définit le travail réalisé. Certains ont choisi le secteur où il travaille ; d'autres n'ont pas eu le choix et ont été affecté là où il y avait de la place. Ils ont parfois appris à aimer leur métier ou plus simplement à accepter ce qu'il faisait. Certains ont pu avoir une continuité dans leur parcours entre ce qu'ils ont fait à l'IME et l'ESAT ; d'autres n'ont pas eu cette possibilité et ne remettent que peu en cause ce qui leur est offert comme emploi.

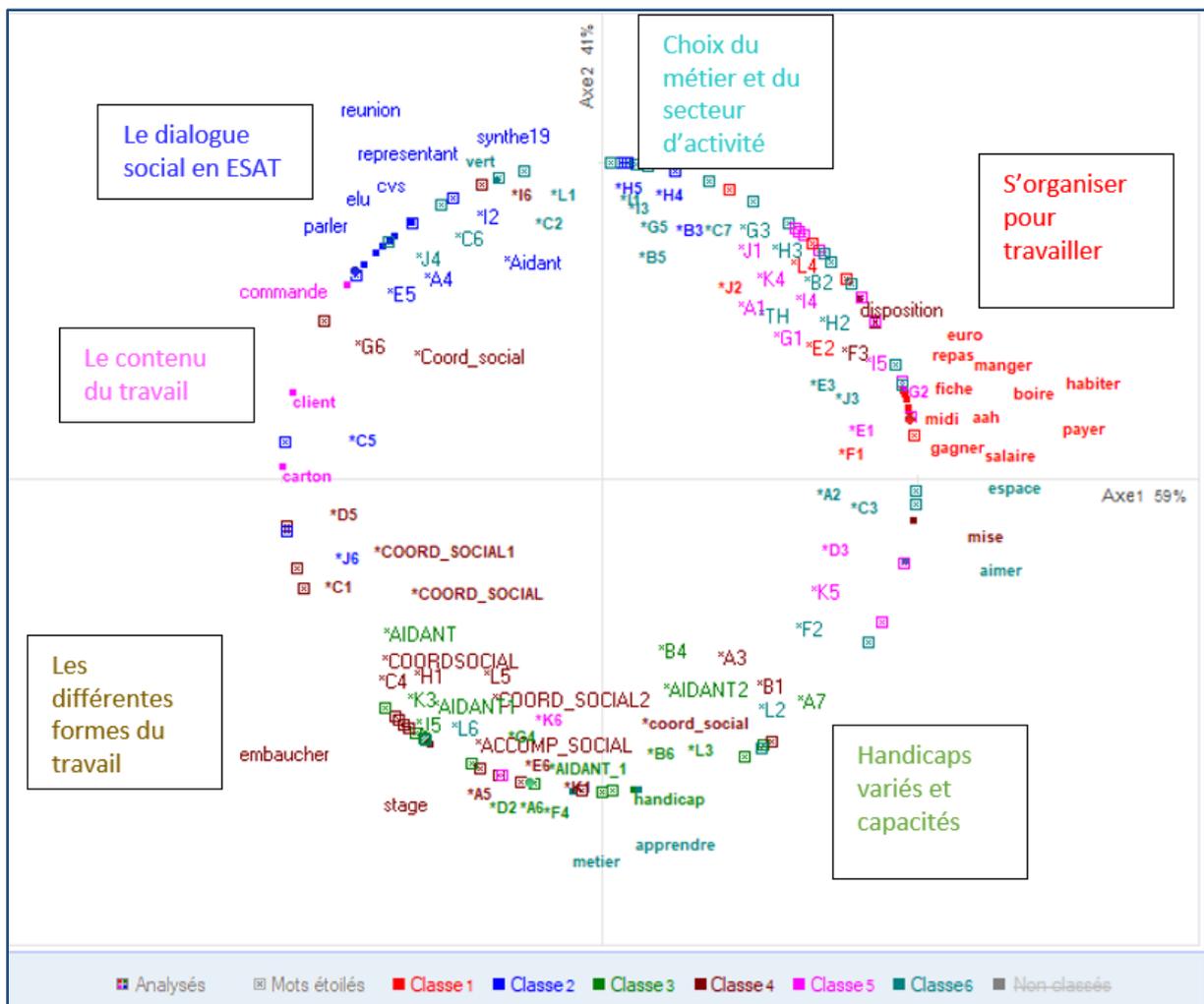


Figure 5 : Analyse factorielle des correspondances en Corrélation

Il est intéressant de voir sur la figure que les travailleurs en situation de handicap se démarquent dans un discours spécifique sur la nécessité de l'organisation et l'importance des conditions matérielles par rapport aux aidants et aux coordinateurs sociaux. Le dialogue social est aussi un élément du travail important pour les personnes en situation de handicap. Les accompagnateurs sociaux et les aidants sont majoritairement partie prenante des discours sur les différentes formes de travail et des handicaps variés et leurs capacités. Les préoccupations des coordinateurs sociaux et des aidants sont donc spécifiques par rapport à celles des travailleurs handicapés. Les travailleurs handicapés sont eux plus préoccupés par ce qui fait leur quotidien et leur environnement de travail alors que les aidants sont orientés sur ce qui permet le travail au niveau administratif : stage, embauche...

En conclusion, après l'analyse Alceste du corpus de tous les entretiens, l'identification des discours des classes obtenues, l'analyse des thématiques derrière la dispersion de ces classes sur les graphes de l'AFC, nous pouvons retenir différents éléments sur ce qui fait sens sur travail en ESAT :

- les conditions liées au travail : le salaire, les allocations, les repas, les transports et les temps de travail et de loisirs.

- le CVS (Conseil de la Vie Sociale) est apprécié par les travailleurs en situation de handicap qui sont membres élus pour pouvoir faire remonter à la direction ce qui va et ne va pas.
- les différents types de handicap, leurs évolutions et la nécessité de considérer le handicap comme un élément constituant le travailleur en situation de handicap.
- les différentes formes de travail qui sont des possibles pour entrer ou sortir de l'ESAT, et celles pour changer de travail dans son parcours professionnel en ESAT.
- Connaitre ce que l'on fait, expliquer le contenu du travail est important pour les travailleurs d'ESAT. Le contenu du travail permet de faire les commandes pour les clients.
- Le choix du métier et du secteur d'activité, parfois imposé pourrait être repensé pour s'inscrire une logique de parcours.

3.2.3 Un savoir de l'accompagnement dans le travail pour favoriser l'autonomie

On réalise qu'il s'agit d'un savoir-faire complexe et dense dont le contenu est difficile à formaliser. On tente ci-dessous d'identifier quelques points clés de ce savoir-faire.

Un prérequis essentiel concerne la vigilance de l'accompagnant pour prendre soin des personnes dont il a la responsabilité.

« Je préfère quelqu'un en arrêt maladie qui se repose et qui revient avec la banane plutôt que quelqu'un qui va s'épuiser parce qu'elle ne dort pas, qu'elle est sous cortisone... elle sera de mauvaise humeur, elle va se sentir jugée et c'est comme ça qu'on arrive à un échec... » Thibaut, coordinateur social, ESAT E

Prendre soin des personnes, c'est d'abord placer chacun au poste qui lui correspond le mieux ou lui permettra une évolution. Et cela repose sur la proposition d'une organisation du travail adaptée. Répartir le travail à réaliser répond donc à cet objectif.

« Le rôle du moniteur c'est de préparer la journée de travail et de placer les personnes sur les lignes de production. Les moniteurs connaissent tellement bien les usagers qu'ils savent quelles sont les compétences des uns et des autres. » Thibaut, coordinateur social, ESAT E.

« J'ai occupé plusieurs postes. Je suis en cuisine, je suis dans les ateliers. Je me suis adaptée tout de suite, tout de suite. J'ai une facilité moi à m'adapter vite. Quand j'étais dans l'autre atelier, je m'adaptais beaucoup, au changement de poste et voilà. Il fallait beaucoup s'adapter parce qu'on changeait de poste à chaque fois. Quand on finissait un truc fallait commencer un autre. » Flore, TH, ESAT E, 29 ans

« En métiers, on a les espaces verts, deux équipes qui se déplacent soit dans les collectivités, soit dans les industries, soit auprès des particuliers (tonte, taille, ramassage des déchets), après on a menuiserie (découpe de bois ou de PVC, par exemple avec montage. Et puis on va avoir des ateliers de montage (cartonnage, électrique, pneumatique, conditionnement divers), kitting, l'étiquetage, emballage, préparation de matériels de SAV...» Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

« Et il est là pour nous dire aussi le travail qu'il y a à faire, enfin c'est le rôle d'un moniteur. » Bénédicte, TH, ESAT G, 35 ans

« Et bien, de nous gérer, de nous donner du boulot, et nous aider, parce que déjà certaines machines faut les régler, elles sont spéciales. [...] Ah non. Il dit « faudra faire ci, ça », et puis le lendemain si on a pas fini, on continue. » René, TH, ESAT G, 56 ans

Ce soin se traduit aussi de façon récurrente, comme on l'a déjà souligné, par la recherche de la variété des tâches qui est une préoccupation constante des encadrants en termes de motivation et de dynamique des travailleurs handicapés. Il convient également de faire face aux situations de sous-charge, démotivatrices pour les travailleurs handicapés. Cette difficulté nécessite une communication adaptée.

« Il y a beaucoup de ressorts à conditionner ou à démêler, à mettre dans des sacs... on fait des fixations de skis. On fait des biberons, des tasses, des trucs pour les bébés. On fait des stérilisateur aussi, on fait des dynamomètres : Voilà, ça aussi c'est très bien, très intéressant » Martin TH, ESAT D

« Quand il n'y a pas de travail, on fait du ménage. Soit on fait du ménage, soit on discute... voilà. Là y'a eu une grosse période où on est restés sans travail quoi. On faisait du ménage, on balayait par terre, les moniteurs essaient de nous occuper quoi.... » Nicole, TH, ESAT F, 51 ans

« Des fois il y en a qui ne comprennent pas « y'a pas de travail ! », donc ils restent des fois les bras croisés, y'a des jours... ce qui serait bien c'est qu'on leur explique que voilà y'a pas trop de travail, c'est difficile, on va avoir du travail, faudra sortir un peu le bleu de chauffe !. Moi je trouve que ce serait bien qu'ils fassent des réunions de temps en temps, pas tout le temps mais de temps en temps. » Nadir, TH, ESAT K, 43 ans

Enfin, prendre soin, pour les accompagnateurs (moniteurs, éducateur technique...), c'est aussi surmonter les difficultés, chercher à adapter le travail pour éviter le sentiment d'échec

« Quand il y a une difficulté sur un poste de travail, il faut prendre la personne en soutien individuel et trouver la solution pour adapter le travail. Si on retire la personne de la chaîne parce que c'est trop compliqué de passer par l'adaptabilité, au bout d'un mois on la perd, elle est complètement en rupture, parce que déjà d'une elle subit l'échec, « j'y arrive pas les autres y arrivent » ... quand il faut réessayer c'est la catastrophe et souvent c'est la crise... » Thibaut, coordinateur social, ESAT E.

L'accompagnement est composé de multiples actions quotidiennes : les moniteurs assurent la communication au quotidien dans la proximité, les feedbacks, en s'appuyant sur leur connaissance des TH, en reconnaissant leur travail en lien avec les aidants.

Ils sont sensibles à l'ambiance de travail tout en pointant les choses à améliorer.

« Ce qui est bien c'est qu'on a une équipe qui s'entend bien. Très important parce que quand vous avez une équipe qui s'entend pas, si c'est pour venir déjà avec la boule au ventre le matin ça va pas. Tandis qu'ici, depuis que je suis ici, je suis jamais venu avec la boule au ventre, jamais. » Fabien, TH, ESAT G, 52 ans

« Il y a une bonne ambiance, on rigole, on discute et tout tranquille, voilà, mais moi je m'entends bien franchement. A part bon, quand on fait... on fait une erreur ou une bêtise, là on se fait allumer, ce qui est normal, c'est pour comprendre qu'il faut pas que ça se reproduise, et voilà ! Même si des fois j'en prends pour mon grade, et voilà, mais autrement on me parle tranquillement, gentiment, et franchement, ça se passe bien, j'ai jamais eu de problèmes, et il y a une très très bonne ambiance quoi ! » Younes, TH, ESAT A, 25 ans

« J'ai deux collègues, comme Anne Jo et Elodie, je m'entends bien avec eux, mais y'a des collègues je les aime pas. Mais on peut pas tous s'aimer hein ? Parfois, ça crie mais ça va. » Niima, TH, ESAT E, 36 ans

Eviter, sans transiger sur la qualité, toute mise en compétition avec ses propres résultats ou ceux des autres.

« On leur demande de faire le travail qu'on leur demande de faire, on vérifie le travail, la qualité du travail, mais en aucun cas on ne rentre en compétition avec un jour d'avant, un jour d'après ou ce qui se fait sur le site. C'est quelque chose qui a été refusé par notre direction et qui est très bien, donc il n'y a pas de pression. Ils y arrivent c'est bien, ils n'y arrivent pas et bien on va travailler pour que ce soit mieux, mais en aucun cas on ne va dire « regardez la ligne d'à côté eux ils y arrivent et nous on n'y arrive pas ». Thibaut, coordinateur social, ESAT E.

Un moniteur, inclus de plein pied dans l'équipe, favorise l'autonomie et l'entraide entre les TH ?

« Quand il manque un moniteur, qu'il se retrouve tout seul dans l'atelier, moi j'essaie au maximum d'aider le moniteur. Bon, j'ai pas le rôle d'un moniteur, j'ai pas la capacité d'un moniteur, mais j'essaie comme de me surpasser un peu... de surpasser mon handicap » François, TH, ESAT L, 46 ans

« Ils ont dit « voilà nous on pourrait les accueillir », donc il y en a certains, qui étaient volontaires, qui connaissaient un peu mieux l'ESAT, la structure, qui étaient plus anciens, ils ont dit « on va mettre en place des accueillants », et j'ai vu que dans les formations qu'ils ont fait, il y en a qui ont fait la formation d'accueillants. C'est pas des professionnels, c'est pas des encadrants... Entre eux ! Je trouve ça sympa. » Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

« Si on peut s'aider entre nous on s'aide entre nous. On s'est dit « écoute on va se débrouiller, on va régler le problème », et c'est ce qu'on a fait. Et après si c'est un problème qu'on peut pas régler... On appelle un moniteur et là le moniteur vient nous aider » Martin, TH, ESAT D, 48 ans

Organiser les règles et rappeler la loi car comme dans toutes les organisations, de nombreuses dérives sont possibles, des conflits peuvent surgir. L'exemple extrême du verbatim ci-dessous et sa violence montrent que la vigilance est indispensable pour vivre ensemble.

« Je vais pas vous le dire en détail mais... j'ai eu des problèmes avec YYY, il violait les filles, et il m'a violée moi, et j'ai porté plainte contre lui. Oui c'est ça, c'était sur ce thème-là. C'est des choses difficiles, ça me travaille, c'est dur. » Marion, TH, ESAT B, 29 ans

« La gendarmerie qui vient régulièrement fait des soutiens sur le racket, le vol, l'extorsion de fonds, sur pas donner de la monnaie : « si on vous demande de l'argent, ce n'est pas normal de donner de l'argent ! ». Un casier avait été forcé, ils sont venus pendant une demi-heure faire un soutien pour expliquer qu'il allait y avoir un relevé d'empreintes, que fracturer un casier c'était du vol... Donc là on remet la loi, par rapport à tel texte de loi on peut aller en prison, avoir une amende à payer, on peut même être viré de l'ESAT parce que c'est un comportement inapproprié, etc. Thibaut, coordinateurs social, ESAT E.

Ils assurent une fonction de communication, d'animation pour favoriser la circulation de l'information dans l'équipe accompagnatrice et l'expression des travailleurs handicapés. Ils veillent à la nécessité de partager et de faire circuler l'information pour qu'elle soit accessible à tous. La communication sur les clients et commandes en cours aide à donner du sens collectif au travail.

« Le coordonnateur de projets ça existe depuis 2002, dès qu'on a su qu'on allait commencer à avoir des projets individualisés et que ça allait rentrer dans le cadre législatif, l'ancien directeur nous a incités à plancher sur comment on pourrait faire, et on avait des problèmes qui étaient apparus, dans l'établissement, entre certains usagers et des moniteurs qui entretenaient un peu des relations individuelles, et au début on avait institué ce rôle de coordonnateur de projets pour trianguler un peu la relation et apporter un regard

neuf et des questions un peu candides sur ce qui se passait » Farid, coordinateur social, ESAT L

« Les encadrants font une réunion en fin de semaine qui fait l'état des lieux de la semaine passée, ce qui s'est bien passé, moins bien passé, et puis aussi la préparation de la semaine suivante... un travail qui est demandé aussi aux usagers de s'exprimer à travers la commission repas par exemple de façon plus informelle, le chef d'atelier, voire plutôt le chargé de mission d'insertion qui viennent sur les groupes pour aborder telle ou telle thématique » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

Ils assument donc un encadrement, un soutien, une aide au poste de travail, cette relation est fondée sur la confiance et l'efficacité dans la résolution des problèmes.

« Oh oui, de toute façon quand on a besoin ils nous aident ! Pas de problème. [...] De toute façon... ils nous disent quand ça va bien, de toutes façons, quand ça va pas je démonte et puis... je recommence » Alain, TH, ESAT K, 52 ans

« Quand j'ai des hauts et des bas, c'est quand je me sens moyennement... bon je dis rien et je vais travailler quand même, mais mon chef le voit, il le sent... » Stéphane, TH, ESAT B, 26 ans

« S'il y a un problème on peut en parler au délégué, voilà, par exemple, suite à un problème de congés, et direct ils sont montés au bureau et voilà ils ont résolu le problème. » Younes, TH, ESAT A, 25 ans

« Dans l'atelier, on doit être une quarantaine, pour quatre moniteurs. Perso, j'aimerais pas être à leur place ! Au niveau adaptation ce qui est bien, c'est que quand on n'y arrive pas le moniteur, il cherche à faire une solution. Les moniteurs, vraiment, ils cherchent des solutions. » Martin, TH, ESAT D, 48 ans

« Elle a une énorme confiance dans sa monitrice d'atelier qui sait bien la prendre, qui sait bien lui expliquer les choses je pense, lui proposer les choses parce que les trisomiques si on leur propose les choses de travers, il y a des chances pour qu'ils disent non. » Christel, aidante, ESAT C

« Il aime bien son chef, il s'entend bien avec son chef, il peut discuter avec son référent. Il s'entend bien avec X, Y, Z, enfin toute l'équipe est quand même bien présente dans leur journée de travail. Et ils savent, il le répète souvent, ils savent que s'il y a quelque chose qui ne va pas ils peuvent venir l'exprimer. » Pauline, aidante, ESAT E

Ils cherchent à reconnaître le travail réalisé, qu'il s'agisse d'encouragements ou de pistes d'amélioration.

« Le moniteur d'atelier nous encourage, on nous explique et on refait. Mon éduc est venu et qui m'a dit « il faut toujours persévérer et arriver aux choses », et franchement il m'a donné du courage ! Tous les moniteurs sont là pour si on a un problème, ils sont là. » Hossein, TH, ESAT D, 26 ans

« Ils sont pas là pour me dire des critiques, parce qu'au début c'est ce que je comprenais, je me disais « mais pourquoi ils me disent ça ? Pourquoi ils disent des méchancetés et tout ça ? ». Mais après, au fur et à mesure, on comprend et on se dit c'est pour notre bien en fait. » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

Accompagner un travailleur handicapé, c'est toujours traiter un cas spécifique. Il est difficile, pour cette raison de produire et d'appliquer un processus prédéterminé, il s'agit plutôt de recourir à un répertoire de solutions qui se renouvellent.

« On n'a pas un schéma type (d'accompagnement), tiens une mise au boulot c'est un accompagnement de deux heures... Les politiques voudraient qu'on le fasse comme ça, parce qu'on pourrait le chiffrer : c'est pas comme ça que ça marche. Ça dépend des boîtes,

*ça dépend des équipes, ça dépend des tuteurs, ça dépend des personnes, bien entendu...
» Benoit, accompagnateur social, ESAT B*

L'accompagnement intègre des aménagements multiples, qui vont du trajet au travail lui-même, en prenant en compte les étapes de vie du travailleur handicapé. Ces actions, spécifiques à chacun, présentent certaines difficultés mais sont nécessaires pour favoriser l'autonomie.

Le prérequis de départ qui est, finalement, le premier aménagement, concerne l'orientation à un poste qui correspond aux attentes et aux capacités.

« Vous avez des personnes assises à une chaîne de production pendant très longtemps, qui vont avoir des gestes très minutieux réguliers qui seront les mêmes pendant des années, et d'autres qui seront formés avec des CACES¹³ pour être cariste, qui vont s'occuper du transpalette pour le transport des marchandises, on a des livreurs qui sont des personnes qui ont le permis et qui livrent des marchandises. L'atelier sert à ça. Est-ce que vous avez vu la consigne ? Est-ce que vous avez lu le panneau. Il y a des consignes des fois qu'on demande d'appliquer. C'est là qu'on s'aperçoit que les personnes ne savent pas écrire par exemple. Et c'est là qu'on met en place les soutiens. » Thibaut, coordinateur social, ESAT E

En ce qui concerne le travail lui-même, des aménagements spécifiques permettent une adaptation du travail aux types de handicap, ce qui suppose la mobilisation d'une équipe pluridisciplinaire. On regroupe ici aussi bien l'aménagement proprement dit pour rendre le travail possible, par exemple sur un équipement, que l'orientation adéquate vers certains équipements ou atelier, compte tenu de leurs caractéristiques propres : bruit, rythme, besoin d'un esprit méthodique, degré de calme, niveau d'expérience de l'encadrement... Les espaces communs des bâtiments (couloirs, escaliers, salles diverses) ne doivent pas être oubliés.

« Les personnes non voyantes ont une particularité, ils sont toujours penchés comme ça... Donc, il fallait qu'on évolue au niveau chaises, au niveau lumière pour travailler correctement. On essaie de tourner, on essaie de faire une formation d'une quinzaine de personnes par an. Tout dépend des budgets qu'on a aussi. » Anna, monitrice atelier, ESAT K

« Quand on fait des pièces montées, on a des tables qui se règlent par rapport à la hauteur. [...] adapter le poste, et aussi pareil, nous avons des sièges réglables aussi, donc on peut monter, descendre... » Nadir, TH, ESAT K, 43 ans.

« D'une manière générale tout est fait pour que le travail soit adapté à la personne avec tout ce qui est gabarits. Mes collègues sont beaucoup là-dedans avec la construction, la réalisation de gabarits, l'apprentissage des gestes... après ils essaient de responsabiliser les personnes qui ont le plus d'expérience pour devenir justement, « maitres d'apprentissage », voilà c'est comme ça que fonctionnent les moniteurs. » Sylvie, éducatrice spécialisée, Esat J

« J'ai des problèmes parce que je peux pas rester trop longtemps debout, j'ai un problème de dos, je suis toujours en sciatique et donc, des moments... c'est des postes adaptés quoi ! Je peux m'asseoir, et puis des moments travailler debout, mais pas toute la journée, pas trop longtemps. » Daniel, TH, ESAT A, 50 ans

¹³ Le certificat d'aptitude à la conduite en sécurité, abrégé en CACES, permet de valider, pour l'essentiel, la conduite d'engins de manutention et plateformes élévatrices de personne.

« Les chaînes de montage sont adaptées, les tables sont pas adaptables, après c'est vu avec l'ergo et soit les personnes font un transfert pour qu'elles soient sur une chaise qui est adaptée aux tables, soit c'est le fauteuil... chaque projet c'est quelque chose qui est discuté avec la personne, si son assise est correcte, si elle a des douleurs, pas de douleurs, si ça lui convient. » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« Il y a une équipe médicale ici qui est nécessaire pour tout ce qui est adaptation du plan de travail, du confort de la personne et puis tout ce qui est aussi alimentation, on travaille beaucoup dessus, la santé, pour permettre à la personne de rester sur son poste dans les bonnes conditions de travail. » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« Et puis on a un autre groupe, que nous appelons chez nous, assemblage conditionnement montage, mais spécifique pour des personnes qui sont soit vieillissantes, soit en fin de parcours professionnel, ou bien pour des personnes qui ont besoin d'un petit peu plus de temps, qui sortent de l'IME, qui sont encore quelque peu immatures et qui ont un peu besoin de prendre confiance en elle. On privilégie généralement l'atmosphère, l'environnement plus contenant, calme » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

« Les escaliers, faut faire attention, depuis le temps que je demande, qu'il faut mettre une bande noire au pied des escaliers, que je puisse voir, que je puisse mieux descendre... » Nicole, TH, ESAT F, 51 ans

Le rythme est aménagé par rapport à l'entreprise ordinaire. C'est une préoccupation qui revient constamment. Un rythme adapté permet la réalisation du travail. Le rythme doit être également aménagé dans la vie personnelle.

« Si vous voulez moi je pense que, si on devait travailler avec un artisan, il faudrait faire la chaise en une journée quoi ! [...] Moi, la moyenne, je peux mettre deux jours, deux jours et demi. Voilà. Ça dépend de la pièce. Après si on me donne une chaise standard, s'il la faut... Par exemple, mais c'est très, très rare, si le client est assez pressé, une chaise standard, rapidement, je la ferai, moi. » Nadir, TH, ESAT K, 43 ans.

« Pour prendre notre temps, qu'on fait bien les choses comme il faut, que c'est pas la course, c'est ça qui est bien, c'est le principal ça. » Daniel, TH, ESAT A, 50 ans

« La cadence est moins importante en ESAT qu'en EA : il y a une différence ... on arrive à un certain âge... après 50 ans on commence bon... c'est pas le mot batailler, mais bon on fera toujours les mêmes choses, mais... je dirais pas au ralenti, mais... C'est un peu plus dur... » Anne, TH, ESAT A, 51 ans

« On n'est pas toujours à la course comme ailleurs...en prestations extérieures, il fallait faire du rendement, dans les autres prestations, comme dans toutes les entreprises. » Daniel, TH, ESAT A, 50 ans

« Ben déjà, il faut dire bon ici on nous dit de travailler à notre rythme quoi. Travailler à notre rythme ça veut pas dire glander, prendre son temps, mais en milieu ordinaire c'est... stressant. » René, TH, ESAT G, 56 ans

« On ne pas considérer que la personne qu'on accueille est une personne ordinaire, et que tout de suite on va lui demander les mêmes résultats et la même productivité alors que la personne peut ne pas être bien ce jour-là. C'est oublier avant tout que la personne est en situation de handicap. » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

« La vie quotidienne, ... préparer, se préparer c'est plus lent, pour tout quoi... préparer son petit déjeuner, réfléchir à quelle heure il faut que je parte pour être à l'heure... » Cathy, aidante, Esat B

Sur le poste de travail, des consignes claires et simplifiées sont indispensables, d'où l'intérêt de la démarche FALC¹⁴ (Facile à lire et à comprendre). Celle-ci suppose cependant un investissement important en temps et un savoir-faire.

« Il y a le logiciel Expression qui a été mis en place, c'est un logiciel de recueil d'attentes et de données, qui est tout fait en FALC avec des images sur oui, non, accessible, non accessible, avec aide, peu d'aide etc. Pour l'instant c'est encore papier » Thibaud, coordinateur social, ESAT E

« Pour l'instant le FALC est trop chronophage, nous avons pris trop de retard dans les projets... » Claude, coordinateur social, ESAT I

L'équipe pluridisciplinaire qui conçoit les aménagements au poste de travail doit pouvoir s'élargir à des spécialistes mobilisés par l'ESAT, comme les ergothérapeutes ou les psychologues, ce qui n'est pas toujours aisé.

« On a des postes garantis, financés, mais aussi c'est un médecin, ce ne sera jamais un psycho, c'est une assistante sociale, ce ne sera jamais un ergothérapeute ! Je préférerais avoir un médecin qui soit là en cas de besoin et avoir un psycho pour travailler avec les usagers. Je pense que les ESAT ne sont pas assez maîtres du type de professionnels qu'ils peuvent embaucher en fonction de la réalité du moment. » Thierry, encadrant, ESAT A

Enfin, le vieillissement des personnes handicapées pose des problèmes importants dans l'adaptation du travail à réaliser ce qui n'exclut pas pourtant une volonté de continuer à travailler. La période qui précède la retraite peut nécessiter des aménagements. Il peut s'agir de temps partiel, mais aussi de formation spécifique pour s'y préparer le mieux possible. La mobilité est naturellement réduite en vieillissant. L'évolution de l'accompagnement que représente ce type de public peut conduire à limiter le nombre d'entrées nouvelles en ESAT. Les aidants sont également préoccupés par ce qu'ils considèrent parfois comme une vulnérabilité supplémentaire.

« En fin de parcours, quand la personne est vraiment vieillissante et ressent de la fatigue, là ils commencent à exprimer le fait de pouvoir s'arrêter partiellement, voire carrément, mais on s'aperçoit que certaines familles ont la valeur du travail et disent « non, non, il est jeune, il doit travailler, il peut largement travailler ! », alors que c'est pas le ressenti, c'est pas le projet de la personne... » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

« La prise en charge de la personne vieillissante dans... à partir d'un certain âge comme 45 ans, et qu'à 45 ans ils commencent à mettre des perspectives sur après le travail, comment ça va se passer, à quel moment, est-ce que je réduis mon temps de travail... » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« Oui, mes problèmes, moi j'en parle beaucoup, mais en prenant des années, physiquement... non mais y'a des choses qui évoluent et... autant que ce soit psychologiquement ou physique on apprend à travailler différemment en fonction de son âge. Voilà. » François, TH, ESAT L, 46 ans

« On m'a appelée, en début d'année, début 2019, pour me dire « on n'a plus de travail à lui donner, ce qu'il y a à faire c'est beaucoup trop compliqué pour lui, il passe ses journées

¹⁴ La méthode « facile à lire et à comprendre » élaborée dans le cadre du projet européen Pathways est portée en France par l'Unapei et l'association Nous Aussi.

à faire des dessins donc il faudrait prévoir d'arrêter la convention avec lui (pour qu'il parte à la retraite). Ça a été très violent, très très violent... ». Marie, aidante 2, ESAT A

« Après, avec le handicap, c'est plus la maladie qui rentre en compte, c'est l'âge. Alors je sais pas jusqu'à quel âge on est capable de travailler en fait. Moi, je pense que quand la personne est encore valide, qu'elle est sur ses deux jambes, et sur ses deux bras qui sont valides, ou qu'on soit même en fauteuil et qu'on est valide, on peut quand même essayer de travailler jusqu'à 60 ans... » Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

« Il pourrait être à la retraite, mais il ne le souhaitait pas, c'était un lien social important, d'autant plus qu'il n'a plus de famille sur place. Les handicapés de ce style, quand les choses sont bien organisées, qu'on sait que tous les jours on fait ça à telle heure, qu'on revient du boulot à telle heure, qu'on fait ses courses à telle heure, qu'on va chercher son argent à la banque tel jour, ça rythme la vie et c'est hyper important, ça donne la stabilité. Donc, pour préparer ça il est passé à temps partiel, quatre après-midi par semaine. On a prévu l'après-midi pour qu'il n'ait plus à se lever tôt. » Marie, aidante 2, ESAT A.

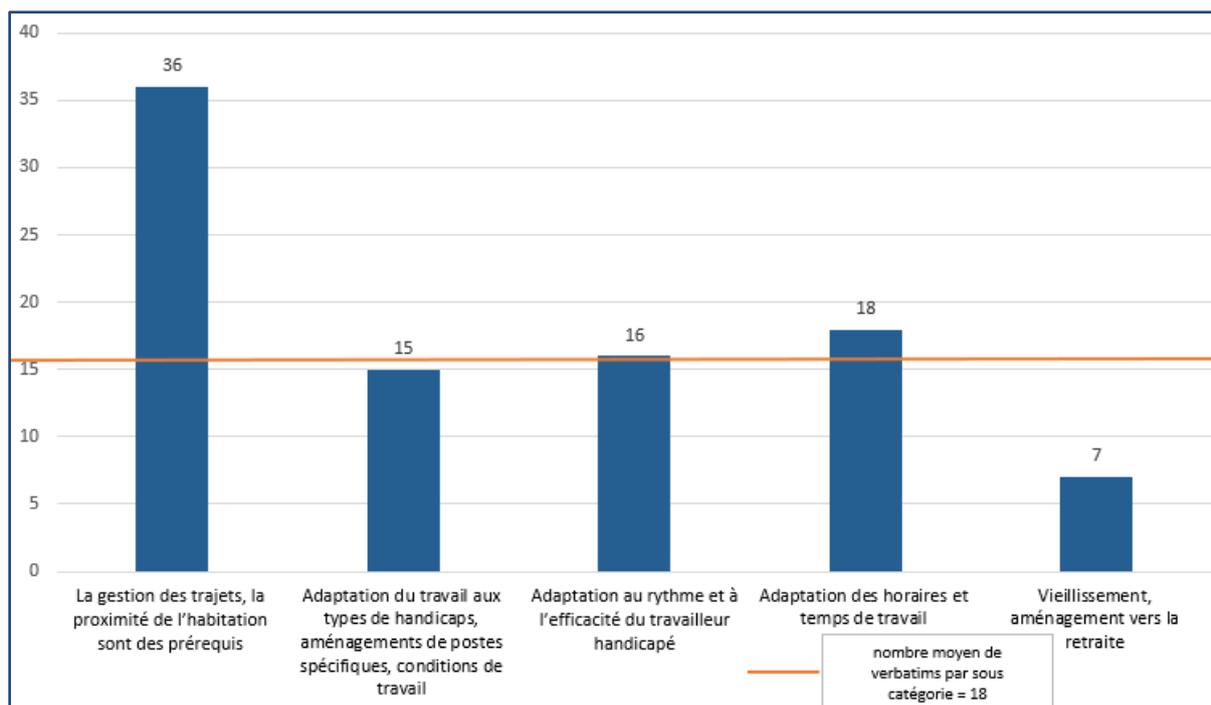
« ... Là, on a le premier usager de plus de 62 ans qui ne veut pas partir... c'est jamais arrivé dans la Loire, j'ai appelé la MDPH pour savoir comment on ferait. On m'a dit il a le droit, mais ça ne s'est jamais présenté. Donc, on essaie de construire... » « Mais il y a une limite ? » « Il n'y a pas de limite d'âge dans la loi... A la limite même, j'ai l'impression qu'après 70 ans ça pourrait continuer. Pour moi dans le droit du travail ça s'arrête à 70 ans, mais là on a l'impression qu'il n'y a aucune limite. Alors la MDPH me dit à condition que ça ait du sens, voilà... » Thierry, coordinateur social, Esat A

« Des fois je lui dis « tu sais, je sais pas si tu pourras travailler longtemps dans les espaces verts, il faudra peut-être demander une place à l'industrie... », « Non, non, non, je veux pas travailler à l'industrie... ». Je pense pas qu'il pourra travailler jusqu'à 65 ans dans les espaces verts.... » Pauline, aidante, ESAT E.

« Qu'est-ce qui se passe après la retraite, il se passe la rupture ! Donc on a des personnes qui partent en retraite dans un an et demi, qui ne savent pas faire fonctionner un ordinateur, qui vont avoir tout dématérialisé dans quelques temps, qui pourront pas payer leurs impôts, qui pourront pas faire leur déclaration CAF en temps et en heure, et il faut qu'on mette en place des choses pour que quand ils vont sortir de l'ESAT on puisse continuer à les accompagner. » Thibaud, coordinateur social, ESAT E.

« On n'est pas plein, plein, il n'y a pas de liste d'attente, parce qu'on a beaucoup de personnes vieillissantes, et on a du mal à intégrer de nouveaux travailleurs. » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

Par rapport à la récurrence des verbatims recueillis, on observe que les pratiques d'aménagements concernent avant tout la gestion des trajets qui est une préoccupation constante de tous les acteurs (TH, aidants, ESAT. Quand les trajets sont maîtrisés, ils peuvent être source d'autonomie. Quand ils posent problème, alors les conséquences peuvent être de rendre l'accès à l'emploi impossible. La maîtrise des trajets est donc une préoccupation centrale en tant que prérequis à l'intégration professionnelle. Les autres thématiques font l'objet d'un savoir-faire et de pratiques qui semblent perçus comme maîtrisés (aménagement au poste, du rythme, des horaires) et génèrent donc moins de préoccupations.



Graphique 2 : Pratiques d'aménagements pour le travail des TH en ESAT

L'intégration professionnelle tant en ESAT qu'en entreprise s'appuie sur une mise en relation par les stages et les mises à dispositions qui supposent un réseau territorial d'entreprises sensibilisé à l'emploi du travailleur handicapé

On l'a déjà montré, la logique d'ensemble est claire : le stage est une façon de s'immerger dans une activité et un contexte, et de voir, tant pour le travailleur que pour l'encadrement, s'il est possible d'aller plus loin par un renouvellement de stage puis une mise à disposition, enfin par un contrat.

« Donc stage, mise à dispo, et ensuite embauche... » Antoinette, chargée d'insertion, ESAT F

On observe fréquemment un départ du milieu ordinaire, l'ESAT jouant le rôle de refuge. Les raisons de ce départ tiennent à des causes multiples.

« J'ai travaillé pendant dix ans dans une entreprise d'espaces verts à Aubenas. Et puis quand l'entreprise s'est restructurée, ils ont plus eu besoin de moi alors... » René, travailleur, ESAT G, 56 ans

« Pendant 10 ans, j'ai travaillé en milieu ordinaire, puis un stage n'a pas été concluant, niveau rapidité, donc ils m'ont fait une orientation donc ESAT, et je suis arrivé ici en mai 2000, et j'ai été embauché en octobre 2000. » Martin, TH ESAT D, 48 ans

« Le milieu ordinaire, c'est trop rapide et tout, j'ai déjà essayé, ça m'a pas plu qu'on me dise d'aller plus vite, et tout, j'ai pas envie car je pense que j'en suis pas capable, je suis bien en milieu protégé. » Laure, TH, ESAT C, 37 ans

« On voit des personnes qui nous sont envoyées par la MDPH ou autre, parce qu'elles n'arrivent pas à s'insérer dans le milieu ordinaire, et qu'elles sont en grosses difficultés. Des personnes qui n'arrivent pas à travailler en milieu ordinaire parce qu'elles n'ont pas un rythme suffisant, parce que socialement elles sont en difficulté, parce qu'elles

présentent des troubles au niveau du comportement et de l'attitude inadaptés dans une entreprise normale et qui viennent de plus en plus taper à nos portes. » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

« J'aimerais bien mais après c'est pas évident de travailler en général en milieu ordinaire parce que c'est un certain stress qu'il faut gérer. Parce qu'il faut avancer, c'est pas comme ici où on nous laisse quand même un peu de temps pour essayer de faire les commandes ou quoi. Le rythme du travail est plus rapide. » Alex, TH, ESAT C, 27 ans

« Je pense que la sortie de l'ESAT, ça serait difficile. Parce qu'il a l'habitude là, il a son petit travail. Je pense que... à mon avis c'est pas possible. Psychologiquement ce serait hyper compliqué à mon avis. D'après ce que j'ai vu. » Simon, aidant 1, ESAT A

« Les gens se moquaient de moi et tout, et moi je voulais être un ouvrier comme un autre. » Fabien, TH, ESAT G, 52 ans

« C'est un endroit pour réfléchir l'ESAT, c'est que là depuis que j'y suis on m'a dit « a beaucoup mûri, et beaucoup réussi ». Hossein, TH, ESAT D, 26 ans

Ce refuge peut être de nature temporaire seulement et permettre soit de consolider sa situation avant de (re) travailler en milieu ordinaire soit, pour des plus jeunes, de se former, de se préparer à intégrer ce milieu. L'ESAT devient alors une étape de consolidation physique ou psychologique avant de rechercher un travail en milieu ordinaire.

« J'aime me projeter dans l'avenir et me dire que, peut-être, dans cinq, six ans j'aurai une adaptation en allant dans des entreprises normales, mais pour l'instant je préfère privilégier la stabilité et voir comment je fais, et je suis pas encore prêt en fait » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« Et bien du coup j'aime bien rester ici. Mais pourquoi pas après dans quelques années, si je trouve une entreprise qui me convient, pourquoi pas aller en ordinaire ? » Pierre, TH, ESAT E, 22 ans

« Ici, on nous laisse pas comme ça dans la nature. Le retour en milieu ordinaire c'est pas un projet pour le moment. Je suis encore fragile et... Ici, je me repose... Ah oui j'ai repris un rythme de travail. Donc c'est déjà beaucoup, ça fait qu'on a un but dans la journée. Ça force aussi à bouger, se remobiliser. Retrouver des collègues... » Loriane, TH, ESAT F, 48 ans

« Ici je me ressource, mais... avant peut-être de retourner en milieu ordinaire, mais il faut que je reprenne confiance en moi... ». Guy, TH, ESAT F, 40 ans

« En ce moment, je n'ai pas envie de partir, j'ai encore des choses à apprendre, plus tard oui, je vais voir, mais en ce moment non. » Flore, TH, ESAT E, 29 ans

« Des personnes d'une trentaine d'années, tout ça, pour eux c'est clair qu'ils veulent pas rester en ESAT, qu'ils veulent retourner dans le milieu ordinaire, mais voilà qui ont besoin de se stabiliser... ils sont beaucoup dans ce cas-là. » Antoinette, chargée d'insertion, ESAT F

« Vous aimeriez aller en entreprise à l'extérieur ? Oui, oui... » Nadia TH, ESAT G, 31 ans

« J'aime me projeter dans l'avenir et me dire que peut-être dans cinq, six ans j'aurai une adaptation en allant dans des entreprises normales » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

Concernant la mise à disposition : *« Oui, mais j'aimerais bien voir d'autres choses. [...] j'en ai parlé un petit peu à ma mère, j'aimerais bien voir d'autres ESAT, elle m'a dit là t'es bon, mais moi j'aimerais bien voir d'autres choses. Je vais pas rester là comme ça. » Louise, TH, ESAT H, 30 ans*

« Je me sens capable de travailler en milieu ordinaire : je sais que je suis capable de faire le ménage. » Edith, TH, ESAT I, 29 ans

Dans le cas particulier des ESAT hors les murs, ou bien pour accompagnement des personnes désirant travailler en prestations extérieures, l'accompagnement prend d'abord la forme de recherche conjointe de travail en entreprise ordinaire. Cette recherche se fait avec le travailleur handicapé, au plus près de ses besoins. Par ailleurs, un projet d'intégration du milieu ordinaire suppose la nécessité d'une préparation à intégrer celui-ci. Cette préparation est toujours pensée au cas par cas.

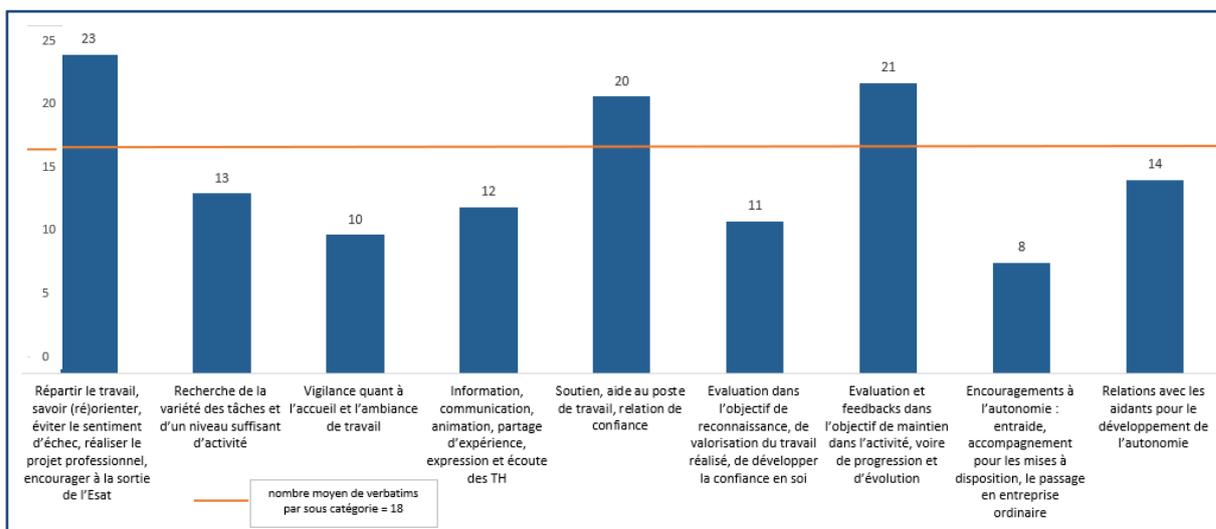
*« Pour repérer les entreprises, on mobilise le réseau de la personne et de sa famille ! C'est le premier critère qu'on... je ne sais pas comment vous avez trouvé votre boulot ? Mais c'est souvent comme ça quoi ! Donc on utilise celui-ci, et si jamais il n'y en a pas, parce qu'il y a aussi beaucoup de personnes qui n'ont pas de réseau, et bien on se déplace, on va regarder ce qui existe comme boîte, « tu me dis que tu veux bosser en cuisine, on va aller voir... on va prospecter le Mc Do, le Poivre Rouge, la Cafet, les restos d'entreprises ».
Benoit, accompagnateur social, ESAT B*

*« Elle a pris son destin en main, elle vient ici, elle a travaillé son CV, elle a trouvé des offres d'emploi, dès qu'elle contacte je vais avec elle, dès qu'elle a un rendez-vous je vais avec elle et pourtant c'est pas à côté, mais on y va et on va l'accompagner là-dessus. »
Thibaut, coordinateur social, ESAT E*

« Parce que sinon les personnes qui partent en stage, en fait l'idée (pour les préparer) c'est de les confronter à la réalité du milieu ordinaire. Donc si t'es dans le milieu ordinaire tu paies ton essence et le midi tu paies ton repas. » Claude, coordinateur, ESAT I

Préconisation 2.1 : Accompagner spécifiquement les travailleurs handicapés qui souhaitent évoluer en milieu ordinaire sur les capacités nécessaires à ce projet.

Dans l'analyse des récurrences de verbatims, il apparaît que le savoir-faire lié à la répartition du travail en tenant compte des spécificités de chacun tout en réalisant le projet professionnel, est essentiel pour encourager le travailleur handicapé et éviter tout sentiment d'échec. Une fois le travail réparti, on constate l'importance du soutien et de l'aide au poste de travail dans une relation de confiance ainsi que celle des feedbacks réguliers et d'une évaluation constructive. La relation avec les aidants, afin de coordonner les efforts de tous les acteurs, semblent vraiment nécessaires.



Graphique 3 : Pratiques d'accompagnement de proximité au travail en ESAT

3.2.4 Favoriser la communication au sein de l'ESAT

Travailler, c'est aussi avoir le souci du client, et finalement comprendre la finalité de l'activité de l'entreprise. Un intérêt professionnel s'exprime clairement ici, on se réjouit aussi du travail qu'il y aura à faire, on anticipe l'intérêt qu'on aura à le faire, car rien n'est plus ennuyeux qu'un atelier vide.

« 27 clients [...] Pour un lundi, c'est très bien. » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« Oui, c'est important. Savoir pour qui on bosse c'est important, c'est important de savoir pour qui on travaille. C'est pas... Y'a eu des moments au début que je travaillais où je demandais pour qui on travaillait « Ouais mais t'as pas besoin de le savoir ! », « Ben excuse-moi, mais je vois pas pourquoi j'ai pas besoin de le savoir ! ». Mais moi je sais que je demande « c'est qui la cliente pour qui je travaille ». » Alain, TH, ESAT K, 52 ans

« Ben y'a un client qui arrive en début de semaine, ils nous disent « tel jour il nous faut notre linge », donc on essaie de le traiter dans la semaine. » Tatiana, TH, ESAT L, 26 ans

« Avec le roulement pendant les vacances, on ferme plus si longtemps, ça permet d'éviter les trous dans la production » Martin, TH, ESAT D, 48 ans

« On a tout le temps du travail sur (nom de client), c'est une commande qui revient régulièrement » Daniel, TH, ESAT A, 50 ans

« Quand je fais la dégustation les clients viennent goûter, c'est moi qui choisis en fait. Je coupe en petits morceaux, les clients c'est sympa, ils aiment bien. Même les assiettes elles sont vides... quand je vois que c'est vide et bien je refais. C'est ça que j'adore... » Brigitte, TH, ESAT B, 34 ans

« Les travailleurs s'intéressent beaucoup à la vie de l'ESAT. Quand ils voient arriver beaucoup de camions, ça les interpelle, ils sont contents, ils se disent « tiens, y'a beaucoup de travail ! », ils nous font la remarque d'ailleurs. On a la chance de toujours avoir du travail, on n'a pas connu un atelier vide sans travail avec la problématique de « quoi faire demain ? ». Jusqu'à maintenant on a toujours eu la chance d'être toujours occupés. Mais ils s'intéressent beaucoup à l'arrivée des camions, et ils sont contents

quand on leur dit « ben voilà on a encore un semi qui arrive demain ! ». Non, ils sont vraiment intéressés ! » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

Le travail est une source importante de reconnaissance. En interne, celle-ci se traduit aussi bien par des encouragements et félicitations que des feedbacks d'amélioration, des cadeaux, primes... ou simplement de la satisfaction au travail. Plus largement, travailler c'est être reconnu socialement.

« Mon travail est bien fait... On ne me dit pas bravo mais pour me dire c'est bien fait on me dit « Ah ça c'est bien fait, Robin, c'est bien ! ...Pour moi ça m'aide beaucoup. Quand quelqu'un me dit que j'ai bien travaillé, j'en suis fier. » Robin, TH, ESAT J, 35 ans

« Des moments j'amenais les voitures au contrôle technique, et je les ramenais, et tout, et puis c'est les mécanos qui réparaient les pièces, enfin qui changeaient des pièces, et moi c'est pour le client quoi, je nettoyait les voitures et tout, intérieur, extérieur, c'est ça qui était... c'était valorisant ! Nettoyer les jolies voitures... » Daniel, TH, ESAT A, 50 ans

« Elle est toujours très très fière quand la monitrice lui dit qu'elle a bien fait son travail, parce qu'elle est plutôt attentive et efficace, mais elle est toujours très très sensible quand on lui dit qu'elle a bien travaillé. Et l'ESAT, je trouve qu'ils sont particulièrement attentifs » Christel, aidante, ESAT C

« J'aime me sentir évalué, parce que j'aime qu'on me dise que j'ai fait un bon travail comme tout le monde hein ! Et aussi j'aime bien me faire casser, parce que si je prends du recul je me dis qu'il y a un truc où je vais me dire je peux l'améliorer, et mes défauts peuvent devenir des qualités » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« On travaille, à la fin de l'année, enfin en décembre, on a souvent des cartes Kadoc, enfin des cartes cadeaux grâce à nous, grâce à notre travail. Tout le monde en a, ça permet de payer le transport et la nourriture » Hossein, TH, ESAT D, 26 ans

« Il s'est senti grandir, il s'est senti mis en valeur et il s'est dit « je vais faire ce que je veux et faire ce que j'aime. Faire les espaces verts, c'est-à-dire passer la tondeuse, passer la débroussailleuse, voilà... » Pauline, aidante, ESAT E

« Ils sont contents de nous à la CEP, on a une bonne cadence, y'a même des ouvriers là-bas qu'y ont dit qu'y avait des gars qui étaient embauchés chez eux, ils étaient moins efficaces que nous ! » Guy, TH, ESAT F, 40 ans

« Le travail, c'est déjà une place dans la cité ! C'est avoir une importance. Et aussi quand on ne travaille pas, on végète quoi ! Et puis c'est aussi dire, j'ai mon appartement, il faut que je paye mon loyer, il faut que je travaille pour le payer. Je veux aller au cinéma il me faut de l'argent... Je pense que si on peut avoir un revenu, pour pouvoir vivre, sans travailler très bien. Mais il faut être actif quand même dans sa vie, donc il faut des activités. » Cathy, aidante, ESAT B.

« En fait l'argent n'a aucune valeur pour elle 5 euros, 50 euros, 500... Elle n'a pas beaucoup de notions de ce que ça veut dire. Mais c'est important, parce que quand elle amène sa feuille de paye, il y a une fierté « tu as vu maman, je gagne beaucoup de sous ! ». « Oui, tu les as gagnés, chérie, c'est bien ! ». Et c'est important, et quand elle dépense – que pour du loisir hein, elle fait du sport, elle part en week-end avec l'association sportive – c'est elle qui paye, et elle en a pleinement conscience, elle doit rien à personne. Et ça aussi je pense que c'est important. Elle ne doit rien à personne ! » Hélène, aidante et élue au CVS, ESAT K

Pourtant, les leviers disponibles du côté de la gestion ne permettent pas toujours une reconnaissance des différentes contributions.

*« Il n'y a pas d'augmentations, pas de primes, pas de primes d'assiduité, de présentéisme, et il n'y a pas de malus d'absentéisme ! Donc le travail et le sens c'est compliqué. »
Thibaud, coordinateur social, ESAT E.*

On relève parfois une communication sur les résultats économiques qui se fait par plusieurs canaux, comme les moniteurs d'ateliers, mais aussi le CVS. Les ESAT cherchent donc à intéresser les travailleurs handicapés à ces résultats. Mais cette communication n'est pas systématique.

« On nous informe, oui, et si on perd un marché aussi. [...] C'est normal, ben quand on a un nouveau marché on veut savoir à quoi on va être confrontés ! » François, TH, ESAT L, 46 ans

A la question « Est-ce qu'il existe des réunions d'information sur les commandes, sur les clients, au niveau de l'ESAT ? Absolument pas. » Agnès, coordinatrice administrative et commerciale, ESAT G, 20 ans d'ancienneté

Préconisation 2.2 : Renforcer la communication sur l'activité et les résultats économiques de l'ESAT.

Le CVS est un organe dont le rôle semble plutôt connu, au travers de ses participants et de ses actions. Cette connaissance peut parfois être variable selon les travailleurs handicapés. Le CVS est une instance qui communique sur les activités de l'ESAT ; il peut servir d'outil de médiation. Dans certains cas, les réunions du CVS peuvent être très animées.

« Et bien là, ils nous avaient demandé... On a eu des chaises adaptées pour ceux qui travaillent au conditionnement, ça a été pas mal, des climas aussi... » [...] « Et bien il y a un collègue qui m'avait alerté, ce serait pas mal si on pouvait avoir comme un CE, des avantages oui. » Nadir, TH, ESAT K, 43 ans

« Il y a quatre ou cinq personnes qui sont élues par les personnes d'ici, et bien voilà, pendant les réunions, on essaie vraiment de discuter de ce qui nous intéresse, et des fois on parle, on parle, on parle et on essaie vraiment d'améliorer la structure pour voir ce qu'on peut faire de bien en fait. » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« Oui. C'est une réunion où on demande par exemple... est-ce qu'on aura un chèque cadeau, est-ce qu'on aura une nouvelle cuisine ? On pose plein de questions, et après c'est des personnes qui vont... qui posent des questions, et après on va leur dire si oui ou non. » Bénédicte, TH, ESAT G, 35 ans

« Ils ont une participation... des chèques KADEO à Noël, ça c'est le CVS qui décide, les œuvres sociales des travailleurs, et une participation à une activité culturelle, sportive, de loisirs qu'ils ont, une adhésion à un club de chorale, un club de foot ou n'importe quoi, le CVS rembourse une partie. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« Cet été, c'est nous qui avons demandé pour commencer plus tôt et finir plus tôt, à cause de la chaleur » Edith, TH, ESAT I, 29 ans

« Je trouve que c'est intéressant quand même parce que ça leur donne un moyen d'expression qui complète par rapport aux réunions d'expression dans les ateliers. Les élus CVS...c'est représentatif des activités. Les questions touchent à des choses très pratiques bien souvent... sur le transport... sur l'aménagement d'une salle de pause. » Claude, coordinateur social, ESAT I

« Après un CVS y'a des... trucs qui changent ouais, y'a pas mal de progrès qui se font par derrière quoi, donc... Et ça je trouve que c'est très très bien ! » Elodie, TH, ESAT J, 24 ans

« Ils sont pertinents dans leurs réflexions, ils sont assez exigeants même. Et c'est bien ! Alors bon ils se font ramasser, parce que quand c'est pas possible, c'est pas possible... Mais je veux dire, voilà... les syndicats à côté ils font pas mieux. Et je trouve que c'est bien, parce que du coup c'est positif pour tout le monde ! » Hélène, aidant et élue au CVS, ESAT K

Certains travailleurs handicapés méconnaissent pourtant cet organe de l'ESAT ou critiquent parfois sévèrement son fonctionnement.

« Je sais pas. Je sais pas en quoi ça consiste. » Claudia, TH, ESAT K, 45 ans

« Je connais pas le CVS, j'ai jamais été élue, j'en ai jamais entendu parler » Nadine, TH, ESAT B, 24 ans

« CVS, je m'en rappelle plus trop... », Louise, TH, ESAT H, 30 ans

« Le CVS. Un petit peu. J'en ai entendu parler. » Mireille, TH, 42 ans, ESAT H.

« Ça le CVS j'en ai pas encore entendu parler mais j'y ai jamais été encore. Je sais que ça existe puisqu'on me l'avait dit une fois je sais pas comment ça se passe... » Stéphane, TH, ESAT B, 26 ans

« Ils posent tout le temps les mêmes questions, ils font du surplace et c'est des questions qui ont aucun intérêt. » René, TH, ESAT G, 56 ans

Concernant les résultats du CVS « Alors sans doute, mais on les voit pas » Jade, TH, ESAT K, 42 ans

Les motivations des représentants au CVS sont relatives à la bonne communication entre travailleurs handicapés et responsables hiérarchiques ainsi qu'aux motivations personnelles.

« Moi ce qui m'a poussé, c'est de représenter mes collègues. Mes collègues, voilà. Et d'être de leur côté. De les défendre. » Nadir, TH, ESAT K, 43 ans

« Parce que mes collègues ils ont confiance en moi, que toutes les questions qu'ils m'auront posées, je les poserai à Caroline et que le lendemain ils auront la réponse. » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« Et en fait la personne a pas voulu se représenter, et il y avait que moi. [...] Moi j'aime bien représenter les gens, dire des choses... » Nadia TH, ESAT G, 31 ans

« Je suis délégué, on a un président, vice-président, secrétaire, secrétaire adjoint, et deux suppléants. J'ai déjà été délégué avant, il y a déjà quelques années. Si jamais on a un conflit avec un moniteur, voilà, le moniteur il a un conflit entre les jeunes et on est là pour qu'ils viennent m'en parler et je dis « écoute on va aller voir la direction » Martin, TH, ESAT D, 48 ans

« Je suis représentante au CVS, il y a des réunions, j'y participe, on dit ce qui va et ce qui va pas, pour l'ensemble des... travailleurs de mon atelier, je prépare la réunion avec ma monitrice d'atelier. Je demande s'ils ont des questions, ça concerne le travail, la sécurité au travail, le marquage au sol. Je représente 30 couturières. On parle de l'hygiène des locaux, si le ménage est bien fait, ça me plaît, pour pouvoir discuter, porter la parole pour mes collègues. Après quand le compte-rendu est fait je l'affiche au tableau... » Laure, TH, ESAT C, 37 ans

La fonction représentative pour les TH donne parfois lieu à une formation qui fait des envieux parmi les aidants...

« Pour être représentant du CVS, y'a une formation. Je l'avais passée pour la première fois que j'étais délégué, on a une formation d'une journée à l'extérieur. » Martin, TH, ESAT D, 48 ans.

« Pour être élus au CVS ils ont eu une formation pour représenter les autres, et je me disais, et bien moi, si on pouvait avoir ça pour les familles, on en aurait bien besoin ? comment représenter les autres, comment parler au nom des autres dans un... voilà. » Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

L'animation du CVS est réalisée avec un accompagnement par la structure qui permet l'expression et la participation de tous. Cette animation n'est pas facile car elle se heurte parfois au manque de compréhension des règles du jeu par les acteurs. L'organisation du fonctionnement de cette instance d'une part, puis la participation aux débats sont des exercices vraiment difficiles pour certains.

« Trois fois par an, on a une réunion de CVS avec le bureau et avec le directeur. Cette réunion on doit la préparer avec la psychologue qui nous aide à dire ce qu'on doit dire... » Martin, TH, ESAT D, 48 ans

« Leurs questions, ils les formulent, ils les lisent ou ils les reformulent verbalement quand ils ne savent pas lire, ils sont toujours assistés verbalement par un éducateur, un moniteur, ou un parent qui est à côté qui va aider à lire si la question... tout le monde participe » Christel, aidante, ESAT C

« La prise de parole est facilitée par les réunions d'expression dans les ateliers il y a des choses qui remontent comme ça quoi ! Des questions qui reviennent, et on dit « écoute, on pourra pas te répondre là mais c'est à poser en CVS ». Claude, coordinateur social, ESAT I

« La remontée d'informations les travailleurs le traitent eux avec un éduc, donc avec Jérémy... qui aide à préparer et à faire le compte-rendu et qui aide à préparer. Et nous, les parents on essaie de faire par mail, de dire aux gens de nous envoyer par mails leurs questions le compte-rendu est affiché. » Cathy, aidante, ESAT B

« On m'a demandé si je pouvais juste être en soutien, en soutien pour les questions justement, faire le tri, ce qui concerne le CVS ou pas. » Antoinette, chargée d'insertion, ESAT F

« On se contente de répondre aux questions. Pour les usagers, c'est difficile. Ils lisent les questions et attendent les réponses, mais c'est tout. Le débat c'est trop difficile pour eux » Anne, aidante, ESAT I

« Malgré le fait qu'on leur ait proposé des formations pour accompagner les autres, des choses comme ça, c'est très difficile ! » Farid, coordinateur social, ESAT L

Enfin, le CVS est un espace dans lequel les parents jouent un rôle important même s'il n'est pas possible de les intégrer pleinement au quotidien dans le fonctionnement de l'ESAT.

« On est tous au CVS depuis de très nombreuses années, on connaît bien les rouages, et en tout cas l'ambiance on est capables de la rendre, vue des parents. Je dis bien toujours vue des parents, parce que c'est vrai qu'on est un peu moins de... on s'imagine pas toujours ce qui se passe, et les journées portes ouvertes sont quand même pour ça très intéressantes pour les parents qui veulent tous aller voir ce que leurs enfants font dans les ateliers. » Christel, Aidante, ESAT C

Une difficulté des parents à jouer un rôle actif dans le CVS a été mentionnée d'une façon récurrente car cette instance est réservée à l'expression des travailleurs handicapés. Il existe aussi un manque d'engagement de la part des parents. Par ailleurs, le rôle des parents doit être théoriquement de parler en général, ce qui se révèle parfois difficile par rapport aux

préoccupations relatives à son propre enfant. Les liens créés au CVS, quand il y en a, ne se prolongent pas systématiquement à l'extérieur de l'ESAT.

« On est très, très peu, sollicités. En fait ça, c'était un regret... On avait relancé le CVS pour que les parents soient sollicités sur des questions... s'il y avait des choses qu'ils voulaient qu'on améliore... » Elise, aidante, ESAT J

« Ben j'étais tout seul à me présenter hein. Bon y'a l'autre dame qui est là depuis plus longtemps que moi... » Pierre, aidant, ESAT G

« Les parents se désintéressent beaucoup du fonctionnement, même si c'est leurs enfants chéris adorés qui font partie de ce système, ils sont très très peu motivés pour participer au CVS. On est 5 au CVS, on est 5 depuis très longtemps, on est toujours les mêmes, on n'a même pas de suppléants ! ... on a un peu tout essayé pour motiver un peu les parents... » Christel, aidante, ESAT C

« Je suis parent représentant au CVS et je déplore que peut-être pas suffisamment de parents s'investissent dans cette affaire-là. » Hélène, aidant et élue au CVS, ESAT K

« Après je vous dis, les parents... moi on m'a sollicitée pour faire partie du CVS parce qu'il n'y avait pas de parents candidats. [...] Donc c'est qu'il y a une espèce de désintérêt, une fois que la personne est dans le circuit, et qu'elle est casée... » Hélène, aidant et élue au CVS, ESAT K

« La seule chose que je trouve dommage c'est qu'à chaque CVS il n'y a jamais, jamais de questions des familles, des parents... Et ça fait des années et des années qu'il n'y a aucune question des parents, et je trouve ça dommage, pourtant ils reçoivent les comptes-rendus... Moi je les trouve pas trop impliqués. » Sylvie, éducatrice spécialisée, Esat J

« On n'est pas là pour notre enfant justement, quand on fait partie du CVS, c'est surtout ce qu'il ne faut pas faire, faut défendre les intérêts de tout le monde et surtout des autres ! Et je trouve qu'on a du mal, c'est un peu compliqué. » Elise, aidante, ESAT I

« D'ailleurs on représente personne, parce qu'on les voit pas souvent... On dit que notre... On parle trop à titre perso quoi ! » Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L

« On ne se voit pas avec les autres parents à l'extérieur, il n'y a pas de lien... on se voit juste aux CVS » Anne, aidante, ESAT I

Les idées émises semblent parfois peu nombreuses, notamment lors des CVS ou même sur le poste de travail. La prise d'initiative pour identifier des points à améliorer et évoquer des solutions ne va pas de soi.

« Non, j'ai pas d'idée (d'amélioration de mon travail). Vous savez, je travaille. (La boîte à idées) j'ai pas vu s'il avait mis des papiers dedans, je sais pas. Les chaises qui se règlent plus facilement, Ça c'est pas bien à moi de... c'est plutôt aux encadrants de... » Daniel, TH, ESAT A, 50 ans

Comme dans toutes les organisations, il peut exister le sentiment que ce qui est exprimé n'est pas vraiment pris en compte. Compte tenu de l'effort que s'exprimer représente pour certains travailleurs handicapés, ce type de ressenti est particulièrement dommageable pour la construction d'un système de communication et de fonctionnement plus participatif et plus responsabilisant.

« A chaque fois qu'on dit aux délégués y'a ci qui va pas, y'a ça... qui va pas et patati et patata, c'est vrai que... on leur dit bien, mais c'est comme si ça rentrait par l'oreille et ça ressortait de l'autre quoi. » Anne, TH, Esat A, 51 ans

Préconisation 2.3 : Associer les travailleurs élus du CVS aux réunions des Instances Représentative du Personnel.

3.2.5 La formation, un levier à mobiliser

Parfois, notamment pour une population plus jeune (sans exclusivité cependant), la volonté de partir de l'ESAT pour le milieu ordinaire est forte et constitue une véritable attente. L'ESAT pourrait être alors un tremplin pour des personnes qui sont jugées capables par les professionnels. Une préparation à ce départ se révèle cependant indispensable car le risque est celui d'un départ trop rapide. L'ESAT doit alors faire comprendre cette nécessité de se préparer au mieux.

« C'est juste pour apprendre et progresser, après je m'en vais, je ne reste pas ici... » Paul, TH, ESAT I, 20 ans

« Non c'est moi qui pousse un peu... qui pousse un peu mon référent médico... pour... pour partir d'ici en fait. La vérité, moi je veux partir d'ici. » Georges, TH, ESAT I, 26 ans

« Mais dans les nouvelles populations par contre, les jeunes qui rentrent, vingt, vingt-cinq ans, ils le demandent tout de suite. Ils voudraient squeezer l'étape ESAT pour aller en milieu ordinaire. » Farid, coordinateur social, ESAT L « Je suis ESAT transitionnel depuis octobre 2017... Je travaille sur le quai, j'apprends le métier d'agent magasinier (dans la perspective d'intégrer le milieu ordinaire), donc, et ça fait presque deux ans que je suis ici. J'ai eu des périodes où j'ai travaillé de droite, à gauche, où j'ai fait des petits boulots, dans le nettoyage... » Younes, TH, ESAT A, 25 ans

« Retourner dans le milieu ordinaire, me plairait, ça me paraît possible, pourquoi pas ? mais c'est les encadrants qui décident... » Anne, TH, ESAT A, 51 ans

« Oui et après oui, j'ai le projet de faire des stages pour partir. » Bénédicte, TH, ESAT G, 35 ans

« Et puis en voyant sortir l'autre en entreprise, on demande un stage en entreprise, mais il faut le temps de se faire à l'idée, il faut que le possible devienne possible quoi ! » Farid, coordinateur social, ESAT L

« Les anciens, ils sont là, ils pensent même pas avoir un avenir ailleurs que là et même le départ en retraite est difficile. Mais la nouvelle population, on les accueille, je parle vraiment de tremplin, de venir, de se ressourcer, de reprendre un cadre, une habitude et partir. » Agnès, coordinatrice administrative et commerciale, ESAT G, 20 ans d'ancienneté

L'ESAT évolue : il se dote d'un pôle insertion afin d'orienter puis d'accompagner la personne d'abord sur un poste dans un des ateliers de l'ESAT, encadré par des moniteurs d'ateliers, puis quand c'est possible en créant des situations de travail en milieu ordinaire soit par des mises à disposition collectives soit par des stages, l'objectif étant, à terme, l'embauche à l'extérieur.

« Une des portes d'entrée c'est de leur proposer, souvent, un parcours cohérent par rapport à ce qu'ils nous montrent de leur passé. Quelqu'un qui a été cuisinier c'est d'essayer de le ramener à la cuisine. Déjà ça nous fait un... un test sur ses compétences professionnelles, sur ce qu'il a pu apprendre auparavant, à moins qu'il ne s'y oppose pour différentes raisons... [...] C'est une période de stage, ça vous engage pas beaucoup, essayez autre chose » Farid, coordinateur social, ESAT L

« ...On a créé un pôle insertion, il y a un éducateur technique qui est référent professionnel et moi-même, référente sociale (...) on part du projet du travailleur, de la personne, validé en synthèse, tous ensemble. Le moniteur référent d'atelier doit nous remplir une fiche de préconisations, et une fois qu'on a tous ces éléments, on rencontre le travailleur, on

l'interroge sur ses motivations, un mini entretien, ses points forts, ses points faibles, et puis après il y a la recherche de stages qui se met en place... ça a bien pris, les travailleurs qui font partie de ce dispositif sont vraiment très motivés, et moi je trouve que malgré tout ce qu'on entend, les entreprises jouent le jeu, en tout cas celles qui ont été contactées par mon collègue. Alors après, est-ce qu'il y aura des embauches c'est autre chose ! » Sylvie, Educatrice spécialisée, ESAT J

La motivation des travailleurs handicapés est également un prérequis pour l'apprentissage.

« On m'a proposé de faire des formations... on m'a demandé mais je me disais « pfiou, j'ai pas envie » Niima, TH, ESAT E, 36 ans

Les actions de formation d'adaptation au poste, spécialisées, en rapport avec le métier, sont indispensables pour l'accompagnement à l'insertion professionnelle. Elles ont lieu souvent sur le poste de travail, parfois « sur le tas ». Elles peuvent aussi être un préalable à la prise de fonction ou à la mobilité professionnelle.

« On a eu aussi une formation au sein de l'ESAT pour le palan, pour les balles de papier, on a eu une formation pour savoir se servir d'un transpalette manuel, j'ai eu le permis de conduire pour le chariot électrique... » François, TH, ESAT L, 46 ans

« Ils ont appris sur place. Ils ne savaient pas du tout faire et ils ont appris sur place... » Anna, monitrice atelier, ESAT K

« Oui, que j'ai appris, mais ça se fait sur le tas ! C'est intéressant aussi, ça change. » Alain, TH, ESAT K, 52 ans

« Pour l'activité de magasinier, c'est mon chef de quai qui m'a formé. » Younes, TH, ESAT A, 25 ans

« Y'a un endroit où j'y arrivais pas, c'était le montage de ressorts, à l'époque je mettais 20 minutes pour monter un ressort, maintenant je le fais en 5 minutes. Donc, ça m'a pris du temps mais j'y arrive très bien. C'est un boulot que j'aime bien. » Martin, TH, Esat D, 48 ans

« Pour le Fenwick, des CACES, il y a eu sur magasinier, agent polyvalent de restauration... » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« Alors, on a fait des CACES, pour les gerbeurs et les chariots élévateurs, après en interne, nous le transpalette manuel on le fait en interne, parce que le moniteur qui est en charge... normalement ça se fait en interne. Après, tous les gestes, par rapport à certains chantiers, c'est les moniteurs aussi... l'apprentissage. » Anna, monitrice atelier, ESAT K

« J'ai un projet de faire du secrétariat. Ils m'ont dit d'abord je fais ça pour apprendre avant de faire des stages. Moi je connais pas trop. » Nadia TH, ESAT G, 31 ans

Il existe également des formations très variées qui ne concernent pas directement le poste de travail lui-même. Ces formations incluent la santé, la sécurité, le soutien au calcul, à l'écriture, à la lecture, un accompagnement pour les relations avec l'administration, comme la sécurité sociale par exemple, en intégrant la dimension numérique ... Elles sont vraiment appréciées des travailleurs handicapés et sont largement perçues comme utiles...

Des formations aux premiers secours, gestes et postures, développement personnel :

« On a fait aussi les gestes et postures pour le maintien au niveau des postes, pour le bien-être de la personne » Anna, monitrice d'atelier, ESAT K

« J'avais fait une formation gestes et postures. (...) je l'ai faite ici (...) Franchement c'était très bien, parce qu'il y a des techniques, c'est pour éviter quand même qu'on se fasse mal au dos. Plier des jambes, être comme ça » Elodie, TH, ESAT J, 24 ans

« On fait développement personnel et là on fait formation de premiers secours. Ça peut nous servir dans la vie de tous les jours hein ! A l'atelier, pareil, ça peut servir aussi si on se blesse ou tout ça. » Julien, TH, ESAT D, 47 ans

« Il y a eu des formations collectives. Alors sur l'hygiène corporelle, sur l'alimentation, c'est surtout fait à travers la démarche qualité. Quand il y a des besoins particuliers, il y a eu sur la vie affective... » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

Le maintien des acquis scolaires peu pris en compte dans les projets personnalisés pourraient être plus intégrés dans les postes de travail et dans les formations continues. Des formations au calcul, à la lecture, l'écriture sont parfois proposés :

« Les mètres et les centimètres, j'y arrive pas bien trop (...) Oui, j'ai une personne là au deuxième (étage) elle apprend les mètres et les centimètres, et les millimètres » Cédric, TH, ESAT J, 42 ans

La formation « ça maintient une certaine connaissance de ce qu'elle... c'est plus de l'entretien, de ce qu'elle a acquis, qu'acquérir des nouveautés. Pour français, mathématiques, elle ne saura jamais écrire, elle sait écrire son nom, elle sait recopier, si on lui dicte un mot en épelant le mot elle va vous l'écrire, mais spontanément elle ne saura pas le faire... » Héléne, aidant et élue au CVS, ESAT K

« Calculer des opérations(...) On fait le poids de la panier de la personne. Si la panier fait dix kilos, il y a un certain prix. Après selon si c'est des chemises, des draps, des housses de couette on les rajoute en plus, et après on fait le total de tout ça quoi (...) c'est moi avec le soutien scolaire...ça peut être fait une semaine sur deux, ou deux semaines sur deux, tout dépend le monde qui en ont besoin quoi ! » Elodie, TH, ESAT J, 24 ans

*« Mon moniteur, il m'a dit : allez maintenant tu me calcules, ...diviser... c'est compliqué...
« Une psychologue m'a donné un numéro de téléphone, que j'aie voir déjà mon docteur, que mon docteur autorise pour que j'ai quelqu'un qui vient à la maison pour l'écriture, pour lire, la sécu ils payent une partie mais... » Fabien, TH, ESAT G, 52 ans*

« Il y a de nombreuses formations en interne, des remises à niveau, tout ce qui est maths, français, etc. On a, alors on avait, je sais pas si ça va être remis en place... alors on a gestes et postures, ça c'est au quotidien, voilà, informatique, pour les personnes qui avaient besoin de se familiariser avec l'outil, en plus maintenant pour tout ce qui est administratif ç'est tout par ordinateur... » Antoinette, chargée d'insertion, ESAT F

« On a : gérer son stress et ses émotions, compétences clé qui concerne surtout le maintien des acquis en mathématiques, français, lecture... » Alice, Assistante sociale, accompagnatrice, ESAT H

Certaines formations atypiques peuvent être bénéfiques et donc bien ressenties mais aussi surprendre, voire déplaire. Dans tous les cas, il est indispensable d'expliquer au mieux l'intérêt de la formation pour la personne et les relier aux projets personnalisés.

« On a risques et enjeux d'internet et multimédias. [...] Vie intime, affective et sexuelle. C'est les principales qui sont récurrentes. » Alice, Assistante sociale, accompagnatrice, ESAT H

« Y'a des ateliers de formation sur la diététique, les ateliers vont continuer, j'espère » Brigitte, TH, ESAT B, 34 ans

« Des fois ils proposent des formations sur le rire, l'humour. Ça m'intéresse pas, je m'en fous de ça ! » Edith, TH, ESAT I, 29 ans

Un enjeu important auquel peut répondre la formation concerne l'estime de soi, la confiance en soi et des thématiques corrélées à ces sujets, comme la gestion du stress. La confiance en soi apparaît comme un prérequis à l'autodétermination. C'est également essentiel pour

l'apprentissage de l'informatique si nécessaire au développement de l'autonomie. Se former à l'accueil des nouveaux est également une façon de progresser dans la confiance en soi, dans la capacité à transmettre et c'est aussi une démarche qui vise la solidarité.

« L'an passé j'ai fait de la thérapie et j'ai travaillé la confiance en soi aussi. Moi, ça m'a beaucoup intéressé et franchement, j'ai bien aimé, ça a rigolé, on dialoguait avec celui... j'en connais un c'est un malvoyant, c'est un malvoyant et on se mettait par deux, il se mettait avec moi et on a travaillé ensemble, impeccable quoi ! » Younes, TH, ESAT A, 25 ans

« Là on commence à penser le plan de formation. On est parti sur l'estime de soi, donc là on va doubler le temps de formation qu'il y a eu l'année dernière sur ce thème, voire même tripler, ils auront trois jours au lieu d'une journée. On creuse sur l'initiation informatique aussi » Thierry, encadrant », ESAT A

« On faisait la sophrologie, la méditation et yoga, et moitié on faisait des exercices pour essayer de mieux s'apaiser, parce qu'il y en avait, et bien forcément, ils étaient trop stricts dedans et ça n'allait pas... » Stéphane, TH, ESAT B, 26 ans.

« J'ai fait la formation pour mieux communiquer, ça apprend à parler devant le public pour bien communiquer. On arrive bien à parler aussi, mais en groupe c'est pas facile. » Marion, TH, ESAT B, 29 ans

« Une formation qui est intéressante et qui peut permettre à l'ouverture sur d'autres formations, c'est la formation à l'autodétermination. Donc là, c'est très apprécié, même de gens qui n'oseraient pas forcément, et là on va être, me semble-t-il, à la deuxième ou troisième session. Je crois que c'est la formation de base, pour les gens qui n'osent pas, qui n'ont pas confiance en eux, ça c'est une formation in situ qui s'inscrit au plan de formation je crois. » Claude, coordinateur social, ESAT I.

« Il y a eu la formation « accueillants ». Donc voilà, c'est très intéressant je trouve. Ça responsabilise aussi les travailleurs actuels, c'est très valorisant d'accueillir les autres, Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

Les formations sont très appréciées également parce qu'elles permettent de changer d'activité, de découvrir un nouvel animateur, voire de nouveaux participants.

« Mais par moment c'est même pas le contenu qui les intéresse, c'est le fait d'être avec tout un groupe, ça change du travail, et puis être avec un animateur qui vient d'un autre endroit, ça ils aiment bien ce genre d'échange. (...) des formations à l'extérieur : il va y avoir des formations qui se feront aussi sur d'autres sites. Avant aussi on allait dans d'autres ESAT, et puis il y en a qui viennent chez nous aussi également » Sylvie, coordinatrice, ESAT J

Les formations informatiques semblent une opportunité encore à développer pour le contenu du travail et les capacités à évoluer. Elles sont d'autant plus nécessaires que certains outils de gestion des travailleurs/usagers sont informatisés et les rendent acteurs numériques. Une des difficultés habituelles suite aux actions de formation concerne la mise en pratique : parfois, les connaissances acquises en formation ne sont pas intégrées à l'activité de travail.

« Il y a le logiciel Expression qui a été mis en place, c'est un logiciel de recueil d'attentes et de données, qui est tout fait en FALC avec des images sur oui, non, accessible, non accessible, avec aide, peu d'aide etc. Pour l'instant c'est encore papier, on attend la mise à jour informatique pour que la personne puisse elle-même faire le choix de ses réponses en étant juste guidée et pas orientée. Le logiciel est très bien fait, et en plus ça rend ludique. Les gens sont vraiment acteurs. » Thibaud, coordinateur social, ESAT E

« J'ai eu une formation en informatique sur ... comment travailler sur un ordinateur, sur les réseaux sociaux tout ça... » François, TH, ESAT L, 46 ans

« On a beaucoup de demandes informatiques des usagers, certaines personnes sont en capacité avec leur moniteur d'éditer des bons de livraison, de faire de la tenue de stock succincte, des formations vont avoir lieu sur la mise en garde par rapport au net » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

« Oui, j'ai demandé une formation informatique aussi. [...] Tout, faire un tableau sur Excel. » Bénédicte, TH, ESAT G, 35 ans

« Par rapport au niveau ordinateur donc j'arrive à maîtriser les bases, c'est bien que nos encadrants nous amènent en salle d'informatique, sur les ordinateurs, on fait une série... on enregistre la série qu'on fait » Anne, TH, ESAT A, 51 ans

« J'ai fait les dangers d'internet. » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« Aller sur internet, d'aller faire... Je sais pas un truc tout bête, faire des déclarations en ligne... Vous savez maintenant c'est tout par internet quasiment. Plus autonome voilà, surtout en informatique. Ça, ça me manque, personnellement j'aimerais bien... d'autant plus que maintenant il y a pas mal d'outils pour les mal voyants, les non-voyants, avec les portables, il y a la synthèse vocale, et puis on peut écrire aussi en gros caractères, tout ça... » Nadir, TH, ESAT K, 43 ans

« Une fois qu'elle a fait sa formation, ben plus rien ! Alors sa mère et moi on le dit des fois à la maison « tu fais un tableau ? Tu travailles sur word et sur excel ? Tu fais pas un petit tableau pour... ? ». Non, non. Donc formation très bien, mais après... » Pierre, aidant, ESAT G

On note la difficulté des ESAT -plusieurs fois mentionnée- d'être en capacité de répondre systématiquement aux demandes des travailleurs handicapés et d'organiser les formations pour leurs membres. Les limites budgétaires sont évoquées.

« Des fois quand on demande... après on osait même plus demander quelque chose parce que quand on sait pas si ça va avoir lieu ou si ça va pas avoir lieu, et bien des fois on dit rien. Voilà. Alors ils disent « mais pourquoi ? Demandez ! » Mais on demande, le problème c'est que des fois ça se fait pas » Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

« On a un budget formation qui est très petit, petit, petit, par rapport à la taille de l'établissement dans le prochain CPOM, on espère que notre budget sera multiplié par je ne sais pas combien pour qu'on puisse se lancer. Pour l'instant notre budget pour moi n'est pas assez conséquent. » Thibaut, coordinateur social, ESAT E

« On est limité par rapport au plan de formation, par rapport au budget alloué. » Claude, coordinateur social, ESAT I

Préconisation 2.4 : Prioriser la formation des travailleurs handicapés sur les compétences en lien avec les aspirations des travailleurs et les besoins du territoire en emploi.

On a noté à plusieurs reprises l'importance du sentiment du travail bien fait pour la satisfaction personnelle. L'intégration professionnelle en ESAT ou à l'extérieur suppose une pratique de l'évaluation structurée et bien établie, reliée à la construction et au suivi du projet professionnel. Cette évaluation questionne les résultats obtenus, les compétences, les capacités et l'orientation appropriée. Elle semble souvent réalisée avec soin et acceptée par les travailleurs handicapés interrogés. Au-delà de l'échange, la gestion de ces informations semble une phase moins

formalisée. Des dispositifs de gestion pourraient aider au suivi et à la gestion des compétences ; une incitation à la démarche qualité y pousse les structures. L'évaluation est certes approfondie à des dates périodiques, mais c'est aussi un processus naturel dans les activités quotidiennes à partir desquelles les feedbacks peuvent se multiplier. Dans certains cas, le travailleur handicapé peut se trouver lors de l'entretien formel d'évaluation ou de « synthèse » face à plusieurs responsables ce qui montre l'importance de ce moment pour tous, avec le risque d'être ressenti comme un moment stressant.

De nombreux processus existent pour organiser l'évaluation, dans un objectif pédagogique, mais c'est un processus qui demande des ressources en disponibilité et mobilise de nombreux acteurs autour du travailleur handicapé

« On a un processus d'évaluation, avec des grilles d'évaluation. Alors on l'a un peu repensé parce qu'il était un peu opaque, et la personne était très passive dans ce dispositif d'évaluation. Mais, oui, on a des évaluations, des entretiens de restitution. » Thierry, encadrant, ESAT A

« En fait le projet, on se réunit, y'a Isabelle, le directeur, notre moniteur, après il y a les parents pour ceux qui en ont, pour ceux qui ont des tutelles, y'a les tutelles... Et après ils disent ce que je fais dans l'année, tout ce que j'ai fait. Et après ils me demandent ce que je veux faire, tout ce que je veux faire... » Nadia TH, ESAT G, 31 ans

« On fait des synthèses tous les dix-huit mois, donc la synthèse on fait le point, il y a notre directeur adjoint qui y assiste, il y a notre référent, notre moniteur d'atelier, plus l'éducateur technique et l'assistante sociale. Voilà. » Nadir, TH, ESAT K, 43 ans.

« On essaie d'évaluer une fois par an, d'avoir un projet professionnel une fois par an pour bien recueillir les compétences et le projet professionnel de la personne. » Agnès, coordinatrice administrative et commerciale, ESAT G, 20 ans d'ancienneté

« C'est au quotidien d'ailleurs. Au quotidien on sait qu'il y a des gens qui ont besoin d'être rassurés. Et puis l'évaluation, c'est justement un apprentissage de nouvelles tâches et on valide l'acquisition ou pas, et annuellement ou tous les dix-huit mois, lorsqu'on prépare une synthèse, on a une grille d'évaluation sur différents domaines qui permet de fixer de nouveaux objectifs sur les choses à travailler. » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

L'évaluation « au départ on le faisait oui. [...] Et bien tous les mois on nous prenait, ils voyaient ce qu'on savait faire, ce qu'on savait pas faire, donc... [...] On a plus le temps. On court partout. On est en sous-effectif donc... Les encadrants, tous les lundis viennent à 6h. Parce qu'il y les repas à faire. » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

Le ressenti sur l'évaluation est largement positif, les travailleurs handicapés ont le sentiment d'en tirer largement profit en termes d'encouragement, de valorisation.

« Le fait d'être évalué à la fin d'une mission, ça lui paraît naturel, elle se sent pas jugée, ça lui permet aussi d'évoluer, elle, parce qu'on peut lui dire des choses... « tu vois là, tu as réagi comme ça, et bien c'était pas vraiment comme ça qu'il fallait réagir, dans un cas comme ça il ne faut pas... elle n'a jamais mal pris un bilan. » Cathy, aidante, ESAT B

« Avant les réunions de synthèse, elle est toujours dans la trouille... la trouille ça revient souvent chez Lisa, parce qu'elle a toujours peur qu'on dise des choses sur elle » Elise, aidante, ESAT I

« J'aime me sentir évalué, j'essaie vraiment de prendre sur moi, des fois on me « rabaisse », mais je me sens pas atteint, parce que je me dis qu'ils ont raison, des fois ils peuvent

faire des erreurs, c'est pas... Ils sont pas parfaits, mais ces réunions-là et ces moniteurs-là contribuent à me façonner dans la vie. » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« Mon travail est bien fait... On ne me dit pas bravo mais pour me dire c'est bien fait on me dit « Ah ça c'est bien fait, Robin c'est bien ! ... Pour moi ça m'aide beaucoup. Quand quelqu'un me dit que j'ai bien travaillé, j'en suis fier. » Robin, TH, ESAT J, 35 ans

Un point détaillé est réalisé sur les compétences acquises ou manquantes

« Se rendre compte un peu des compétences qu'elle a dans l'ESAT, je pense qu'ils en tiennent compte quand ils font l'entretien sur le suivi du travail. Je ne sais pas comment c'est calculé, quantifié, etc mais c'est fait quand même. » Christel, aidante, ESAT C

« Le bilan de compétence a été demandé dans la dernière évaluation extérieure dans le cadre de la démarche qualité. C'est quelque chose qui a été pointé. » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

Dans un objectif d'intégration dans un emploi plus pérenne, en ESAT ou entreprise, l'évaluation du stage est importante pour envisager les possibilités à venir.

« Les critères qui font que le stage est concluant ou pas, c'est déjà le... ce qui en ressort du stage, que ce soit du côté du travailleur, comment lui s'est senti, au niveau de ses capacités, de ses compétences, tout ça, et puis aussi le retour qu'on a des entreprises. » Antoinette, chargée d'insertion, ESAT F

« Tous les ans on a ce qui s'appelle un projet, et du coup on a tous les ans, ... on a un entretien, donc là on parle avec notre monitrice référente. Si on a envie de continuer à l'ESAT ou si on a envie d'aller en milieu ordinaire... eux ils peuvent nous orienter en fait, nous aider à aller en milieu ordinaire. » Pierre, TH, ESAT E, 22 ans

« Et bien on sert à quelque chose ! Surtout les espaces verts, j'aime bien parce que je me sens utile. [...] Quand on voit le résultat, un chantier quand il est fini après... » Alexandre, TH, ESAT L, 35 ans

« Ben la notion du travail c'est déjà de faire son travail correctement, parce que comme on travaille pour des clients il faut faire son boulot correctement... si on se lève le matin pour bâcler le boulot, c'est pas la peine. Faut rester coucher quoi ! C'est toujours ce qu'on nous a inculqué quand on est arrivé ici, nos moniteurs, la plupart c'est des artisans qui étaient venus pour travailler ici, ils nous ont toujours inculqué « les gars qualité, qualité, les mecs, parce que le client si vous faites pas du bon boulot il revient pas, le bouche à oreille ça marche d'un côté comme de l'autre ! ». » Alain, TH, ESAT K, 52 ans

« ... une des premières chaises en corde que j'ai fait la cliente avait amené ses chaises, et puis elle est passée entretemps pour récupérer des chaises que j'avais finies et elle est venue me voir travailler sur celles que j'avais pas finies et elle est restée un petit moment pour voir comment je faisais, la technique que je... Et ça c'est intéressant. Y'a des gens qui viennent et ils s'en vont, mais elle, elle s'est arrêtée et on a discuté un petit moment, regardé comment je faisais... Et puis c'est pour eux aussi qu'on bosse, donc c'est intéressant qu'ils voient comment on fait. Donc ça c'était sympa. Ça arrive pas souvent, mais quand ça arrive c'est sympa. » Alain, TH, ESAT K, 52 ans

Plus rarement, certains dispositifs sont possibles en ESAT, comme celui de la Reconnaissance des Savoirs Faire Professionnels ou de la validation des acquis et de l'expérience. On note qu'il y a de plus en plus de demandes de formations qualifiantes.

« La RSFP (Reconnaissance des Savoir-Faire Professionnels), il la repasse cette année. Alors ça oui, il y a une validation de leurs compétences, c'est bien c'est une valeur... c'est une chose qui les valorise, qui est bien. » Pauline, aidante, ESAT E.

« J'ai passé mes reconnaissances de savoir-faire, les RSFP. Et puis, j'ai demandé si c'est possible de passer les VAE, parce que en fait les VAE c'est vraiment une reconnaissance en fait, c'est vraiment un CAP, parce qu'à la fin de cette formation en fait, vous avez un diplôme que si par exemple vous partez dans le milieu ordinaire et bien ce diplôme il peut vraiment vous servir à quelque chose. » Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

« Alors pour moi, pour la RSFP, je l'ai faite hors du CAT. Je crois que je l'ai fait à Crest.....C'est bien de partir aussi ailleurs, de voir d'autres choses. » Zoé, TH, ESAT I, 37 ans

« On a fait avec le Greta une RSFP, reconnaissance des savoirs faire professionnels, voilà. Ici c'est avec l'AFPA... » Sylvie, éducatrice spécialisée, ESAT J

« On passe par une certification, le CLEA, qui permet de découvrir le niveau d'écrit, français, lecture, compréhension et calculs simples... c'est quelque chose qu'on va mettre en place, à la demande de la fédération.» Thibaut, coordinateur social, ESAT E

« Alors il y a des demandes, et des demandes de plus en plus qualifiantes. Plus ça va plus c'est qualifiant, des CAP, des BEP, des choses comme ça. » Agnès, coordinatrice administrative et commerciale, ESAT G, 20 ans d'ancienneté

« On propose des RAE, des reconnaissances des acquis de l'expérience, qui correspondent plutôt à une VAE dans le monde ordinaire. Donc, la personne, si ça fait partie de son projet, peut demander à participer à la RAE, c'est annuel, où une personne extérieure, un moniteur d'atelier, extérieur à l'établissement, vient pour observer, vérifier la tâche qui est mise en pratique, d'où après l'obtention d'une attestation concernant la validation de la tâche qui est réalisée. » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

La formation est une thématique importante parmi les dispositifs de gestion des ESAT, elle peut être mise en relation avec d'autres processus, par exemple celui de la mobilité interne ou externe à l'ESAT. Les besoins de formations font parfois l'objet d'un recensement, sans que cela soit systématique dans tous les ESAT.

« On savait pas du tout que nos travailleurs avaient droit comme nous salariés... du coup on est en train d'ouvrir les CPF, pour les personnes qui se sentent capables de le faire seules on leur laisse l'accès à l'ordinateur, parce qu'il y a des personnes qui sont capables, et puis sinon, selon leur demande, on les ouvre avec eux, oui. » Antoinette, chargée d'insertion, ESAT F

« Dans le livret professionnel, on a fait entrer par exemple le compte de formation professionnelle « avez-vous ouvert votre compte de formation professionnelle ? », « avez-vous la connaissance du compte de formation professionnelle ? Les travailleurs, là, on va leur présenter le document dans pas longtemps et on va voir ce qu'ils nous disent par rapport à ça. » Thibaut, coordinateur social, ESAT E.

« Le coordinateur de soutien recense les plans de formation notamment si c'est une demande bien précise de l'usager, et on voit si elle peut être mise en place, en tout cas on recense les demandes, donc on voit comment on peut répondre. On essaie de faire une formation tous les deux ou trois ans pour les usagers, on suit un tableau avec un rappel des dates » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C.

« Au mois d'octobre on voit avec les encadrants ce qu'il nous faudrait comme formation, et après ce qui s'est trouvé... Et après à la prochaine réunion on va en faire une sur le harcèlement... » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« On a amené quelqu'un au CAP, un CFAS, un CAP de cuisinier... [...] il était en alternance chez un restaurateur. [...] il a été absent de l'établissement pendant deux ans je pense. [...] Et après il est revenu. [...] il est parti et il est revenu comme... une parenthèse ! Il a

pas su capitaliser ce qu'il avait appris. Je pense que c'était une expérience peut-être intéressante, mais pas positive parce qu'il n'en a rien... Voilà... Et ça l'établissement le gère mal oui ! Quelqu'un qui part en formation, et qui revient, qui revient dans son équipe, pour qu'il soit un peu dans une position différente des autres après la formation... il faut y penser, faut l'organiser, et à chaque fois c'est des cas singuliers, c'est des cas particuliers... » Farid, coordinateur social, ESAT L

Pour la mobilité interne dans l'ESAT, la motivation est également essentielle. Les compétences maîtrisées sont également déterminantes.

« La cuisine c'est ma formation de base. Quand j'ai su qu'il y avait la restauration qui s'ouvrait ici j'ai pensé tout de suite à demander à mon ancien référent de me mettre tout de suite sur la liste de la restauration, et ça a été possible. » Flore, TH, ESAT E, 29 ans

« J'avais demandé pour aller à l'atelier XX. Donc ça s'est fait, mais j'y ai pas été trop souvent, mais bon je le comprends parce que c'est un truc c'est trop facile... » Fabien, TH, ESAT G, 52 ans

On relève parfois un manque ou une absence de compétences des travailleurs handicapés. La question des capacités et du rythme d'apprentissage se pose également. Même si elles sont acquises, sont-elles conservées dans le temps ? Dans le même sens, le caractère limité des actions de formation est parfois également souligné. Pourtant, aller travailler en milieu ordinaire apparaît comme un projet à préparer pour avoir le savoir-faire nécessaire. Les facilités relationnelles non plus ne sont pas toujours là et nécessitent un travail significatif. Par ailleurs, travailler avec des personnes du milieu ordinaire qu'on ne connaît pas peut poser de grandes difficultés au travailleur handicapé. Pour autant, quand le projet de partir en milieu ordinaire est clairement demandé par le travailleur handicapé, que la motivation est très forte, la question se pose de le laisser partir, au regard des conditions a priori nécessaires.

« Ben sur le principe... j'ai pas assez de compétences non plus pour travailler seul, pour toutes les tâches. » Alexandre, TH, ESAT L, 35 ans

« Après 5 ans en ESAT, pour ceux qui avaient une formation, est-ce qu'ils ont pas perdu les acquis ? Est-ce qu'ils ont... par rapport à ce qu'ils disent, voilà, c'est toute cette question-là » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« Du côté de la formation, je trouve que c'est assez pauvre. Maintenant on a des jeunes qui eux... elles arrivent, comme je vous dis elles font deux, trois ans et elles se disent « et bien je vais faire autre chose, je veux voir autre chose ». Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« Le budget formation, je sais qu'il est pauvre » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« La mise à disposition individuelle c'est comme la mise à disposition collective, c'est le même truc et moi j'aime pas quand je suis toute seule. Je préfère quand y'a mes collègues de l'ESAT, ceux que je connais... » Flore, TH, ESAT E, 29 ans

« Moi je trouve ça très intéressant qu'ils veuillent aller en milieu ordinaire, mais le plus important c'est qu'ils aient un maximum d'outils et de compétences avant d'y aller. Déjà que le milieu ordinaire est un milieu compliqué pour les personnes non handicapées, pour les personnes en situation de handicap c'est encore plus difficile. Donc avec un minimum de certification et de connaissances en lecture et en compréhension des consignes elles ont beaucoup plus de chances de s'insérer » Thibaud, coordinateur social, ESAT E

« Elle a beaucoup de lacunes dans l'apprentissage des choses, elle est très, très lente, elle ne parle pas, ou pas beaucoup, ça dépend des gens avec qui elle est. » Pierre, aidant, ESAT G

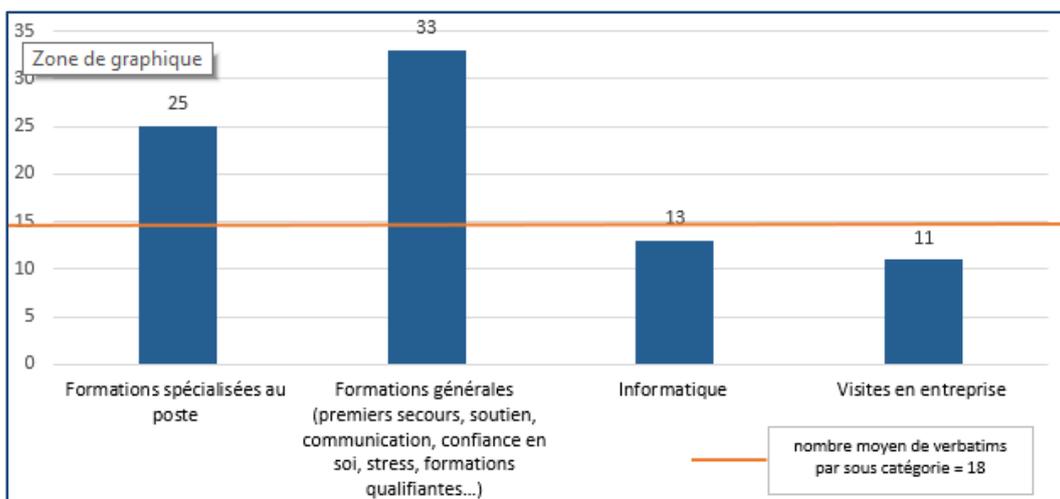
« Les premiers jours ou la semaine, la première semaine, ce qui est le plus difficile, moi, c'est les contacts. Et moi, mon plus gros problème, c'est l'écriture et lire. C'est ça qui me ferait peur. » Fabien, TH, ESAT G, 52 ans

« Mais si c'est le projet de la personne, on l'empêchera pas de partir hein ! » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H.

Enfin, la législation du Compte Personnel de Formation s'applique également aux travailleurs en ESAT, ce qu'ont découvert récemment certains acteurs.

Préconisation 2.5 : Valoriser la reconnaissance des compétences et la qualification des travailleurs handicapés.

Le comptage des verbatims montre que tant les formations générales (premiers secours, soutien, communication, confiance en soi, stress, formations qualifiantes...) que les formations spécialisées au poste sont perçues comme significatives, même si des regrets sur le niveau du budget de formation s'expriment parfois.



Graphique 3 : Recensement des formations les plus récurrentes en ESAT

3.2.6 Les mises à disposition

Les expériences en milieu ordinaire sont aussi demandées par les personnes en situation de handicap. Dans ce cas, cette demande est évaluée par la structure tant du point de vue de la motivation que des capacités requises. Parfois, c'est sur l'initiative des accompagnants que le travailleur handicapé est incité à penser au milieu ordinaire. Une expérience à l'extérieur peut ouvrir sur une autre. Certains sont convaincus que, pour l'entreprise ordinaire, la motivation peut faire la différence, même par rapport à des travailleurs non handicapés.

« J'ai fait le tour de tout, maintenant j'aimerais travailler en dehors de l'ESAT » Zoé, TH, ESAT I, 37 ans

« J'aime bien aussi aller à l'extérieur. Le boulot me plaît là-bas, ça me plaît de voir autre chose aussi. » Pierre, TH, ESAT E, 22 ans.

« Il y a bien souvent quand même ce souhait, cette envie d'aller vers le milieu ordinaire, au moins des personnes les plus récemment admises on va dire. » Claude, coordinateur social, ESAT I

« Mon projet c'est ...intégrer le milieu ordinaire. Après j'ai pas d'idées pour l'instant. C'est pour ça que je découvre... c'est encore des stages en extérieur pour moi, pour voir qu'est-ce que je peux faire. Et voilà (...) et quand j'ai des idées, je leur demande, je leur dis, et puis comme ça ils vont voir avec une usine ou... » Jules, TH, ESAT J, 22 ans

« Quand on sent qu'il y a une personne qui est prête à y aller mais qui ne le demande pas, on essaie un peu de l'inciter à y aller, vers l'extérieur justement, en groupe, accompagnés d'un moniteur, donc... C'est un premier pas après pour pouvoir accéder aux mises à disposition individuelles. Bon, ils veulent bien aller en mise à disposition collective, parce que c'est rassurant, ils sont avec un moniteur, ils ne sont pas seuls. Par contre, les mises à disposition individuelles on a parfois du mal à... à les proposer. » Anna, Monitrice atelier, ESAT K

« En fait, c'est pas moi qui ait voulu faire un stage. J'étais dans mon petit cocon, j'étais bien et c'est eux qui ont voulu qu'on sorte un peu du petit cocon, de l'endroit un peu où on est bien. Et c'est eux qui m'ont proposé de faire un stage à Super U... Je pense que ce déclenchement qu'il y a eu.....ça a déclenché d'autres envies. » Zoé, TH, ESAT I, 37 ans

« Les stages en milieu ordinaire, c'est à partir d'une demande de la personne, s'il est viable et si on est sûr de ne pas mettre cette personne en difficulté, si d'autre part le collègue est sûr aussi que la personne soit bien tutorée au niveau de son accueil en entreprise. » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

« C'est pas... « Oui, t'as décidé d'aller dans le milieu ordinaire, on va t'y envoyer et hop ! » Non, non, non. D'abord il faut... c'est réfléchi, c'est étudié. Parce qu'il y a un suivi. » Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

« Un patron, s'il voit un gars qui est mal voyant... si il se dit « Ben moi j'ai un gars qui est mal voyant, qui est ultra motivé, à côté j'ai un gars qui a toutes ses facultés au niveau visuel et qui en fout pas une rame... y'a peut-être moyen de débloquer de l'argent pour lui adapter son poste... et puis... », et puis si on a un gars qui a un handicap, et qui est à fond dedans, qui a envie de travailler, je vois pas pourquoi on dirait non quoi ! Je vois pas pourquoi on dirait « lui il est handicapé, il est bon à rien ! ». Et attendez les mecs, laissez-le faire ! Laissez-le poser ses valises, montrer ce qu'il est capable de faire, et après on voit quoi ! Surtout s'il est ultra motivé ! Moi j'en connais, pas beaucoup je vous dis, mais j'en connais. » Alain, TH, ESAT K, 52 ans

Les départs en milieu ordinaire sont connus des travailleurs handicapés ; c'est un sujet qui fait parler au sein des ESAT. On relève cependant une véritable inquiétude par rapport à cette opportunité, ainsi que l'expression d'un besoin de protection ou de sécurité même si la volonté d'essayer demeure intacte.

« Il y a une autre personne qui est partie travailler dans l'industrie je crois. Elle, ça fait un moment qu'elle est partie travailler, pareil ! Donc lui il a fait des mises à disposition tout ça, et puis lui c'est pareil, on l'a accompagné, et voilà il vole de ses propres ailes... » Nadir, TH, ESAT K, 43 ans.

« Pour l'instant je préfère privilégier la stabilité et voir comment je fais, et je suis pas encore prêt en fait. J'ai peu de confiance en moi et j'ai pas envie de la casser encore plus, parce que les entreprises normales, le patron, s'il voit que vous faites n'importe quoi et tout ça c'est directement la porte, alors que là on vous dit c'est normal de faire des erreurs,

alors que dans une entreprise normale, ce sera plus « tu fais ton job et c'est tout ! Tu fais n'importe quoi on te vire direct ! » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans.

« Si on lui disait d'aller travailler dans le milieu ordinaire, par exemple dans ce qu'elle sait faire, avec ses compétences, puisque maintenant elle en a... une restauration... moi perso, parent, non parce que je trouve quand même que l'encadrement est bienveillant, et le milieu ordinaire... j'ai peur... parce que les entreprises maintenant c'est quand même dur... mais quand même c'était mieux il me semble avant, même si c'était patriarcal et des grosses usines, c'était plus... c'était moins déstabilisant que maintenant pour les êtres humains ordinaires quoi ! » Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

« Les collègues, il y en a quelques-uns qui aimeraient aller en ordinaire, qui aimeraient bien changer. Faut en parler au responsable médico-social qui lui nous oriente un peu vers l'ordinaire. J'ai un collègue oui, ça fait un petit moment qu'il essaye d'aller en milieu ordinaire, mais du coup je pense que ça va se faire mais avec un peu de temps. Il faut d'abord trouver la bonne entreprise qui correspond à la personne, le temps de trouver le bon travail qui lui correspond. Il s'agit de progresser dans son avenir, dans son projet. » Pierre, TH, ESAT E, 22 ans

« Qu'est-ce qui freinerait ? La volonté des usagers aussi. Un truc très basique, tous ne veulent pas aller dans le milieu ordinaire ! » Bertrand, coordinateur social, ESAT C

La mise à disposition est une expérience qui remet en cause, elle paraît parfois difficile et risquée.... Des obstacles de nature différente sont cités.

« Les stages c'est pour sortir d'ici. Des fois, ça prend la tête, on est tout le temps les uns avec les autres... » Cédric, TH, ESAT J, 42 ans

« Ben à Super U... C'est différent, c'est déjà avec d'autres personnes... plus ou moins si on s'entend bien avec les personnes... et puis déjà c'est pas le même rythme qu'à l'ESAT, même si des fois tu as un timing mais c'est plus relâché qu'à l'extérieur des fois ils doivent tenir le tempo quoi ! » Zoé, TH, ESAT I, 37 ans

« C'est difficile le milieu valide, ordinaire, pour moi, oh oui ! » Martin, TH, ESAT D, 48 ans

« Y'avait beaucoup de mathématiques en fait, j'ai eu du mal... » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« Le milieu ordinaire c'est travailler pour un patron, c'est différent, c'est un milieu protégé. Qu'en milieu ordinaire tu travailles pour un patron, mais si tu fais la moindre bêtise tu te fais virer sur le champ en fait. » Alex, TH, ESAT C, 27 ans

« Vous savez, moi j'ai vu des personnes qui sont parties d'ici, partir et revenir hein ! Parce qu'ils sont allés dans le milieu ordinaire et à un moment ça leur plaisait pas. » Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

« ... Et je me dis qu'en milieu ordinaire... Je sais pour avoir travaillé pendant 42 ans, le monde du travail est un monde de requins, encore plus aujourd'hui qu'il y a 20 ans en arrière, et que c'est quand même chacun pour soi et dieu pour tous, et comme plus personne n'y croit c'est vite fait ! Ça sous-entendrait que les gens qui seraient autour seraient TOUS très ouverts, très compatissants, empathiques, à l'écoute... » Hélène, aidante et élue au CVS, ESAT K

« Alors j'en connais, oui, qui sont sorties pour aller travailler en milieu ordinaire, et ça s'est chaque fois très mal passé ! [...] on l'a fait embaucher à la cuisine centrale, parce que c'était dans les compétences que la famille nous avait un peu dit... Mais ça a été l'enfer ! Pour elle ! Pour elle, parce que le monde du travail est un monde cruel, j'insiste, et qu'elle n'a pas trouvé... » Hélène, aidante et élue au CVS, ESAT K

....qui suppose une réflexion collective...

« Le sas de validation pour le milieu ordinaire, c'est les moniteurs d'atelier, le directeur, le chef d'atelier, le service médical, le CVS... » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

...et qui est valorisée

« Les personnes qui partent en prestation extérieure je sais que c'est valorisé. Au sein de l'entreprise, au sein de l'association, je sais qu'à un moment donné la direction demande aux moniteurs d'ateliers « est-ce qu'on valorise certaines personnes ? », de quelle manière ? » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

Préconisation 2.6 : Systématiser les mises à disposition pour toutes les personnes en situation de handicap.

3.2.7. Une vulnérabilité économique

On constate une vulnérabilité née d'une rémunération, souvent mentionnée comme faible, composée d'éléments hétérogènes. In fine, s'agit-il de rémunérer un travail ou un handicap ?

« Ici je gagne entre 600 et des poussières. » Bénédicte, TH, ESAT G, 35 ans

« Je l'ai déjà dit, on n'est pas assez payés ici. » Louise, TH, ESAT H, 30 ans

« Je gagne pas grand-chose à l'ESAT, 200 et quelques euros, une fois qu'on a enlevé la nourriture et le transport... le transport ça a augmenté encore plus, c'est 300 et quelques euros... Bon, il y a en plus l'AAH » Hossein, TH, ESAT D, 26 ans

« Je gagne 600 euros et dans ces 600 euros ils me prélèvent pour le repas et d'autres choses en fait, donc ça va heureusement que j'ai l'AAH, comme ça au moins je peux vivre en fait. Ces deux choses me permettent de me nourrir, de m'habiller et tout ça... J'habite encore chez mes parents... j'habite chez eux en fait... » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« On est mal payés... j'ai la MDPH, j'ai la carte Hourra, ça c'est le truc de train, la carte d'invalidité ; Et en plus c'est bien ça en plus, on peut aller dans les musées » Niima, TH, ESAT E, 36 ans

« On ne peut que compatir, parce que vraiment ils sont payés... c'est misérable hein ! » Thibaud, coordinateur social, ESAT E.

« Avec 253 euros de salaire à la fin du mois, vous voulez faire quoi ? Pas grand-chose... Et ça prend une partie de la mutuelle aussi... Avec l'AAH ça fait à peu près, un peu plus de 1000 euros quoi... » Nicole, TH, ESAT F, 51 ans

« On est à hauteur de 5,1 % du SMIC pour tous. Donc pas d'augmentation depuis 20 ans que j'y suis, si ce n'est le 0,10 légal qu'il y a eu à un moment donné mais... sur cette base-là oui. » Agnès, coordinatrice administrative et commerciale, ESAT G, 20 ans d'ancienneté

« Il faut reconnaître qu'on est dans un milieu protégé... je veux pas faire non plus la fine bouche, c'est vrai que ce serait un peu plus reconnaissant qu'on soit plus payés » Nadir, TH, ESAT K, 43 ans.

« Je sais que dans le milieu ordinaire je touchais une bonne paye. Là c'est vrai qu'on est rémunéré au tarif... c'est la loi... On est basé sur un taux de handicap en fait, et c'est ça aussi qui fait que le salaire est pas le même pour tout le monde... » Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

« Mais je trouve que c'est dommage que ce ne soit pas une rémunération vraie de son travail ! Parce que si on ne s'attache qu'à la feuille de paie... Bon ! [...] ce n'est pas son travail qui est rémunéré, c'est un peu son travail, un peu son handicap... » Hélène, aidante et élue au CVS, ESAT K

« Dans le monde du travail, nous, tous ceux qui bossent en ESAT, ils sont pas considérés comme des travailleurs ! Dans le monde du travail, dans le monde ordinaire, on est pas considérés comme des travailleurs ! Pourtant on se lève tous les matins pour venir bosser...Et ça moi je trouve que c'est quand même pas bien normal » Alain, TH, ESAT K, 52 ans

[vous n'avez rien au niveau de l'ancienneté, pas de primes, rien...] Non [Donc ça veut dire qu'une personne qui est toute nouvelle et qui arrive est payée comme vous au bout de 20 ans !] Voilà ! [Et ça vous trouvez...] Pas logique ! Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

La faiblesse de la rémunération tient également au fait que les travailleurs handicapés se positionnent souvent sur des horaires à temps partiels.

« Le handicap au bout d'un moment ça demande de l'énergie et ça demande pour s'organiser du temps et si on fait 35 h on peut pas. » Cathy, aidante, ESAT B

« Mais ça a été au début très délicat, parce qu'au début il voulait me faire 21 h d'un coup. Donc 19h d'un coup ça a été chaud, on a vu que j'étais fatigué, parce qu'il faut savoir que j'ai une fatigabilité... » Stéphane, TH, ESAT B, 26 ans

« C'est des payes ridicules hein quand on voit la fiche de paye ! Le travail par lui-même, ça doit faire 30 euros, après il y a une ligne qui doit s'appeler « compensation » ! Il travaille quatre jours par semaine, il touche 250 euros, quand il travaillait à temps plein, il touchait vers les 800 euros. Il avait 400 euros d'AAH, ce qui faisait à peu près un SMIC. Et là il a 250 euros de paye, et il a 600 euros d'AAH, on est à 850, on est au minimum. Donc il a perdu, hein ! » Marie, aidante 2, ESAT A

Certaines solutions comme des primes pourraient être envisagées pour encourager financièrement les travailleurs handicapés tout en manifestant aussi de la reconnaissance pour leur travail. Mais cela suppose la possibilité de le faire en termes de rentabilité.

« On essaie de donner une prime par rapport au chiffre d'affaires, et là généralement ils en ont une par an... [qui fluctue selon...] leurs absences. » Anna, monitrice d'atelier, ESAT K

« Ils discutent une prime d'intéressement. [...] qui serait basée sur le résultat consolidé de tous les ESAT de l'Association, pas proprement à chaque établissement, mais tous les résultats de tous les ESAT consolidés de l'Association du Rhône permettraient l'attribution d'une prime d'intéressement. » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

On a noté également une grande difficulté à appréhender la complexité de la rémunération et les différents régimes d'indemnisation selon l'évolution professionnelle. Ces différences peuvent faire naître un sentiment d'iniquité. Les aidants interviennent souvent pour expliquer ou aider à la gestion administrative.

« Si elle travaillait, parce que là, à 20 heures, c'est le minimum, donc si elle travaillait plus de 20 h elle serait plus rémunérée, parce que c'est un pourcentage supérieur, mais je comprends pas bien...moi, on me l'a expliqué plusieurs fois, mais chaque fois je m'y perds, j'oublie... » Cathy, aidante, ESAT B

« C'est-à-dire que on est tous au même niveau, on est tous à 1400 euros par mois, seulement il y en a qui touchent plus de salaire, moins d'AAH, et d'autres plus d'AAH et moins de salaire. C'est pour ça que les travailleurs, je vois ça en cuisine, quand arrive la fiche de paye, c'est « et pourquoi lui il touche plus que moi », alors l'encadrant va expliquer, lui il touche plus d'AAH, lui moins d'AAH, c'est ce qu'explique l'encadrant, on est tous à 1400, donc y'a pas de... » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« Elle a pas bien conscience du tout, même si on lui explique cinquante fois, de l'allocation, des aides, le logement aussi, on lui verse l'allocation logement, et puis maintenant c'est l'OPAC donc qui prélève directement donc elle a un petit loyer, et donc elle voit cette facture et effectivement elle a vu que le chiffre est moins gros... mais pffff... » Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L

Avoir une rémunération suffisante est une condition de l'autonomie, une autre étant la capacité à gérer ses ressources financières, à pouvoir en disposer de façon pleine et entière.

« Mais comme je suis sa curatrice on est arrivé à en avoir une (carte bleue) sur un compte bloqué, donc elle est contente, et c'est bien qu'elle puisse retirer son argent. Donc elle retire du liquide mais pour payer chez les commerçants... pourquoi pas mais elle est incapable de voir la différence avec ce qu'elle a payé, donc elle l'utilise très peu. » Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L

La vulnérabilité économique c'est aussi un ressenti, une conviction sur un sujet ressenti comme complexe. La fiabilité des informations mises en avant reste parfois à vérifier. Il s'agit autant de sujets techniques, comme la rémunération ou la gestion administrative, que d'une conviction d'ordre général qui exprime un sentiment d'isolement.

« En partant d'ici on perd des trucs. Nous on a la pension handicapé là. L'AAH. Si on sort, on la perd... Mais moi si je travaille avec un patron, on perd l'AAH. Va falloir que je travaille moins. On va payer des impôts. Moi je paye pas d'impôts là. Et j'ai des trucs, plus droit après (...) Faire des papiers, aide pour papiers... avec une assistante sociale... Elle peut m'aider. » Cédric, TH, ESAT J, 42 ans

« En plus j'ai ma mère qui est en maison de retraite, c'est la dernière personne de ma famille qui me reste. Donc je me retrouve tout seul et donc il faut que je me défende tout seul maintenant. Donc c'est pas évident pour une personne avec un handicap psychologique. C'est pas évident tous les jours au travail. Voilà. » François, TH, ESAT L, 46 ans

3.3 Sortir de l'ESAT

3.3.1 Vers le milieu ordinaire de travail

Les risques liés à des stages ou à des emplois en entreprise ordinaire sont de rester sans suite, c'est pourquoi un savoir-faire des ESAT et des entreprises dans l'accompagnement des travailleurs handicapés est un prérequis.

La recherche d'emploi via des formules de transition comme les stages pour entrer en ESAT ou les mises à disposition quand elle est sans perspective apparaît, dans la durée, destructrice pour la motivation. La difficulté d'accompagnement du côté des entreprises ordinaires apparaît dès le stage : le manque de visibilité est créateur d'incertitude ; la difficulté à se faire embaucher casse l'élan de la motivation. Ce constat d'incapacité à obtenir un emploi suite à une succession de stages sans résultats peut être très destructeur. La confiance en soi du travailleur handicapé risque d'être mise à mal.

Il peut s'agir de difficultés d'orientations préalables à l'ESAT....

« J'avais été convoqué à Pôle Emploi pour un atelier CV, et le souci c'est que c'était pas adapté pour moi les caractères étaient petits, et tout ça, donc... Oui, je suis mal voyant, donc j'ai été obligé d'aller voir la personne pour lui expliquer « moi, je pourrai pas, parce qu'il n'y a pas les caractères qui correspondent », déjà pour écrire, c'était pas évident pour moi. » Nadir TH, ESAT K, 43 ans.

« Ben pareil, ça a tourné en rond, ils n'arrivaient pas à trouver ce qui me correspondait, donc après j'ai été orienté vers Cap Emploi, et c'est là que j'ai décidé de m'orienter vers l'ESAT. Il n'y avait que ça pour moi. J'ai tourné en rond, et voilà ! » Nadir, TH, ESAT K, 43 ans.

...et de stages mal vécus effectués avant l'entrée en ESAT.

« Je l'ai vécu comme ça en faisant des stages, beaucoup de stages, au collège, au lycée, c'est pas comme si j'étais pas dans une entreprise : j'ai fait boulangerie, boucherie, livreur de journaux... donc je sais l'expérience que ça m'a apporté, et ça m'a plus été défavorable que bénéfique ces stages-là. C'est tout. » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans.

« Il a fait une mise à disposition d'une semaine, après deux semaines, trois semaines... et c'est resté très longtemps comme ça, il en avait fait d'autres des mises à disposition avant, ailleurs, et ça avait pas marché, là où il est maintenant on lui a fait une semaine, puis deux semaines, puis trois semaines de mise à disposition, quatre semaines, c'est resté longtemps à quatre semaines, c'est resté longtemps comme ça... et au bout du compte... et ben boum (entrée en ESAT acceptée) ! » Alain, TH, ESAT K, 52 ans

Il peut également s'agir, une fois entré en ESAT, de stages visant l'intégration au milieu ordinaire.

« Quand le contrat n'est plus aidé, c'est compliqué de me garder. Quand y'a des problèmes d'argent, ils peuvent pas me garder longtemps, ... et pour moi ça fait lourd. Devoir changer encore et encore, ça fait un peu trop. C'est dur, il faut recommencer, des nouvelles personnes, un nouveau trajet. Et ça j'ai plus envie de ça. » Brigitte, TH, ESAT B, 34 ans

« Ça s'est très bien passé tout le mois de mai, quatre semaines, et puis en juin, ils avaient d'autres stagiaires et ils lui ont dit « on te reprendra en juillet parce qu'on n'aura personne », et quand elle y est retournée en juillet, ça avait coupé son élan et ça n'a pas marché. » Cathy, aidante, ESAT B

« J'ai peu de confiance en moi et j'ai pas envie de la casser encore plus, parce que les entreprises normales, le patron, s'ils voient que vous faites n'importe quoi et tout ça c'est directement la porte » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« Je sais pas si j'y arriverai ! C'est pas que je suis pas capable, mais bon après... c'est la rapidité, le rythme de travail... » Julien, TH, Esat D, 47 ans

« S'ils viennent ici et ils disent « je veux bosser en milieu ordinaire », le seul truc qu'on a à faire, nous, c'est de leur montrer une des réalités du milieu ordinaire, c'est pas toujours rose, c'est pas drôle.. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« La sortie en milieu ordinaire ... je ne vois pas trop qui pourrait l'inclure hormis une structure déjà bien sensibilisée, ça me paraît très compliqué... c'est extrêmement difficile pour une personne handicapée de se faire une place, même avec des personnes bienveillantes. » Christel, aidante, ESAT C

Si un certain degré d'autonomie est atteint, le départ en milieu ordinaire est envisageable. La capacité à l'autonomie dans les transports revient comme un des prérequis récurrents. Les actions de formation ou d'accompagnement à cette démarche participent à cette prise d'autonomie.

« Moi j'en vois des jeunes qui travaillent ici, qui ont le permis de conduire, ils prennent leurs voitures tous seuls... Ces gens-là ils peuvent peut-être essayer de sortir du système ! Ceux-là sont peut-être plus capables ! Pourquoi ? Parce qu'ils sont autonomes, qu'ils prennent une voiture, ils savent se débrouiller... ceux-là oui. Je pense qu'on peut tenter le coup. » Pierre, aidant, ESAT G

« J'ai fait une formation pour le permis voiture... normal... j'ai une voiture sans permis et j'ai envie de passer mon permis...c'est un moniteur auto-école y vient à l'ESAT....J'ai encore des trucs à apprendre. » Cédric, TH, ESAT J, 42 ans

Les problèmes organisationnels rencontrés par les ESAT et les entreprises se manifestent de façons diverses et multiples.

Les facteurs organisationnels à prendre en compte pour l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés semblent ici particulièrement variés et hétérogènes.

On note d'abord qu'un niveau suffisant de charge de travail est indispensable à la motivation : une moindre charge est perçue comme anormale, presque non avouable. Cela peut même être rapidement vraiment perturbant pour la population des travailleurs handicapés. Dans un tel cas, le temps semble vraiment long et les effets positifs du travail disparaissent au profit d'un sentiment de perte et de dévalorisation.

« ben des fois on est là sans rien faire, j'ai pas peur de le dire, pendant des journées entières. Alors, on joue aux cartes, on joue aux jeux... » Fabien, TH, ESAT G, 52 ans

« Y'a eu une période, quand j'étais au conditionnement, où on arrivait à avoir une semaine, voire quinze jours où on n'avait pratiquement pas de travail. On venait ici on faisait rien. Alors le premier jour ça nous dérange pas trop, le deuxième jour on commence à se poser un peu des questions, le troisième jour on dit « Oh, c'est bon, on va rester couché ! ». En gros, c'est ça » Martin, TH, ESAT D, 48 ans

« Une fois on est resté trois... je sais pas si j'ai le droit de le dire... trois mois sans travail une année. Ben on reste à une table, on discute, ou des fois il y a des soutiens... Par exemple le règlement du CAT ou le soutien sur la fiche de paye. Ou le ménage, balayer dans l'atelier, il y en a qui amènent des mots mêlés... » Niima, TH, ESAT E, 36 ans

« Sans travail ? Non je pourrais pas. Déjà là c'est dur parce qu'on n'a pas grand-chose à faire, et là c'est dur... » Bénédicte, TH, ESAT G, 35 ans

« Elle va parler s'il y a problème. Donc bon, on lui pose la question « Y'a du travail ? », « ben non y'a pas de travail, et moi j'aime pas quand y'a pas de travail ! ». « Tu fais comme les autres, tu fais rien », « oui mais moi j'aime pas ». Alors c'est perturbant, très perturbant. » Hélène, aidante et élue au CVS, ESAT K

« Quand on a pas de travail, ils nous autorisent à écouter la radio. Voilà quoi ! [...] Ça arrive plus souvent que ce qu'on croit ! Ben moi je viens ici c'est pour travailler, je viens pas ici pour rien faire quoi ! Au moins, ici, j'ai du boulot, ça me passe le temps. » Claudia, TH, ESAT K, 45 ans

« On s'ennuie vite oui, parce que nous on préfère travailler ! » Jade, TH, ESAT K, 42 ans

Les visites d'entreprises sont également une forme de sensibilisation et d'ouverture qui suscitent toujours de l'intérêt. Parfois même, ces visites suscitent tant d'intérêt que tous ne peuvent en profiter, ce qui se révèle frustrant pour une population si intéressée pour s'ouvrir au-delà de l'ESAT. Parfois aussi, certains travailleurs handicapés ne se sont jamais vus proposer cette possibilité.

« Ça pourrait être intéressant de visiter des entreprises comme ils font, leur manière de travailler, oui, ce serait super intéressant. » Nadine, TH, ESAT B, 24 ans

« Je suis allé dans plusieurs usines, donc comme j'y suis déjà allé, je vais pas aller dire je vais y retourner, aller les voir. Autant laisser quelqu'un y aller qui n'y est jamais allé. Comme ça la personne elle est contente, elle y va. » Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

« On a des sorties pour visiter les entreprises. On a visité l'entreprise X... et aussi Y.... On a visité une centrale nucléaire aussi. Et puis ils nous ont expliqué comment ça marchait. On a visité la SNCF, les cheminots, c'était bien. On en a fait pas mal... Ouais on a fait quelques sorties, c'était sympa. » Guy, TH, ESAT F, 40 ans

« Je sais que ma fille devait aller à Lyon, une fois, visiter un salon... un salon de la cuisine, un truc comme ça... ! Et puis ben... ben y'a trop de candidats alors elle y a pas été quoi ! Alors ça fait un peu mal au cœur, parce qu'elle avait l'occasion d'aller voir des choses, elle était contente d'y aller et puis tout un coup on lui a dit « ben non, toi tu restes là ». Alors il faut pas le proposer si c'est pour faire ça, c'est pas la peine ! » Pierre, aidant, ESAT G

« On nous l'a jamais proposé ça. J'ai pas souvenir qu'on nous l'ait... qu'on nous ait dit qu'on allait visiter quelque chose... » Jade, TH, ESAT K, 42 ans

Un autre questionnement concerne le risque de trop d'accompagnement. Existe-t-il ici un risque de limiter l'autonomie en faisant « à la place de... » ? Le risque de surprotection existe, il risque d'être néfaste au développement de l'autonomie. Il existe une difficulté pour dynamiser les travailleurs handicapés, soit du fait de cette surprotection, soit à cause d'une méconnaissance des opportunités possibles. Le rôle des parents est difficile, ils aident à coordonner au mieux les activités du travailleur handicapé avec celles de la vie personnelle avec la difficulté de laisser la place suffisante à leur enfant pour qu'il développe sa propre autonomie. Si la famille s'inquiète elle-même parfois du manque d'autonomie, en cherchant à suppléer à ce qu'elle considère comme un manque, elle participe malgré elle à entretenir une certaine dépendance du travailleur handicapé, voire une certaine résignation.

« On se frotte à deux types de barrières, nos propres barrières de l'ESAT, tellement habitués à coucouner les gens plutôt qu'à les dynamiser, et aussi, puisque notre partenaire d'inclusion principal, c'est l'entreprise adaptée, des partenaires de l'EA qui disent « mais accueillir vos ESAT, ça craint, ils sont en ESAT, on va faire des conneries, on va les abimer... ». Voilà donc, on a ce double frein. » Thierry, encadrant, ESAT A.

« L'éducation nationale met tout le temps les parents au centre... et encore plus sur des classes spécialisées, les ULIS, UPI, où c'est les parents qui doivent aller se battre pour avoir un AVS. Et là tout d'un coup on leur dit mais non ! C'est plus vous, c'est nous ! Pour apprendre, votre enfant a besoin d'avoir la place, si vous êtes là il a plus de place, il se mettra derrière tout le temps. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« Avant les réunions de synthèse, elle est toujours dans la trouille... la trouille ça revient souvent chez Lisa, parce qu'elle a toujours peur qu'on dise des choses sur elle. Et puis alors le regard de ce que peuvent dire le moniteur ou la direction à sa maman, ça c'est... c'est très fort parce qu'on est très fusionnelles, donc c'est très très important. Alors souvent après je la félicite, je lui dis « ne t'inquiète pas » parce qu'elle me dit « c'est ma synthèse, c'est ma synthèse ! », je lui dis « ne t'inquiète pas, ça va bien se passer », et je lui en parle avant (...) » Elise, aidante, ESAT J

« On a tendance à être plus à l'écoute, à les surprotéger malgré eux, vous voyez ce que je veux dire... Mais du coup, avant, elle me parlait souvent des anecdotes, des choses comme ça, mais on a bien adopté un fonctionnement comme « ce qui se passe à l'ESAT, eh bien, tu en parles à l'ESAT, ce qui se passe en famille tu en parles en famille, et ce qui se passe dans ton corps tu en parles au médecin, ou je sais pas au psy... ». J'ai bien essayé de lui... Voilà la vie elle s'organise un peu comme ça, voilà, c'est tout ce que je pouvais faire moi. Et donc l'ESAT, elle en parle à l'ESAT, et du coup j'ai pas suivi, chaque fois qu'il y avait quelque chose qui... j'ai essayé de lui apprendre à trouver la bonne personne, le bon interlocuteur. » Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

« Il va arriver un moment où avec l'âge... ça va être plus difficile (pour nous, aidants), voire de... bon, vu l'expérience de l'accident... on va bien finir par partir un jour, comment elle va faire ? ça on sait pas, on se pose beaucoup de questions de ce côté-là... Parce que, bon, elle est pas capable de gérer un budget, elle peut pas... elle sait pas faire » Pierre, aidant, ESAT G

« Il y a la relation mère/fils. Moi ça fait 27 ans que je m'en occupe toute seule pratiquement, alors il s'est installé entre nous... presque un vieux couple, vous voyez... Et c'est vrai, ma fille me le fait remarquer souvent, elle me dit « mais pourquoi tu lui dis... ? Il va le faire tout seul ça ! ». Oui mais c'est plus fort que moi, si vous voulez à un moment donné il faudrait quand même qu'il puisse faire les choses sans que je sois là. » Pauline, aidante, ESAT E.

« Chez certains, on sent aussi que les familles sont très présentes derrière et les familles font des demandes à travers le travailleur... ça arrive ça... [...] il y a beaucoup de familles qui sont trop présentes... » Alice, Assistante sociale, accompagnatrice, ESAT H

« Des fois, on a aussi l'influence familiale de dire : quand tu es à l'Association depuis toujours et bien tu resteras à l'Association ! » Agnès, coordinatrice administrative et commerciale, ESAT G, 20 ans d'ancienneté

« Avec les problèmes de viols et tout ce qu'on veut... c'est pas facile pour une femme handicapée mentale de travailler dans le milieu ordinaire à mon avis. Mais bon... » Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

Concernant le travail en extérieur : « Non, elle ne le demandera pas et elle n'en aura pas envie. [...] C'est ce que je pense, elle en aura pas envie, elle va avoir peur. Elle va avoir peur, elle se sentira plus en sécurité. On peut pas la mettre sur une chaine, hein, c'est même pas la peine d'essayer, elle y arrivera pas. Elle est trop lente, beaucoup trop lente. » Pierre, aidant, ESAT G

« D'abord moi je la pousse pas là-dedans parce que je sens bien que c'est pas fait pour elle donc... Mais même elle va pas... Quand il y en a un qui part « y'en a un qui est parti, pourquoi pas moi ? », mais bon, ça va pas plus loin. » Hélène, aidante et élue au CVS, ESAT K

« Ma fille n'a pas de tutelle, elle n'est pas... Nous ses parents on remplace les tuteurs, et il y a une chose qui m'avait choquée, c'est que j'avais demandé qu'on soit tenus informés des bilans et autres, et l'assistante sociale m'a répondu « vous n'êtes pas son tuteur donc non ! ». Voilà. Mathilde ne dit pas grand-chose... » Hélène, aidante, ESAT K

Au risque de trop d'accompagnement s'ajoute, à l'inverse, celui de trop en demander au travailleur handicapé par rapport à ses capacités et ses envies. Les parents se posent la question de savoir jusqu'où pousser à progresser le travailleur handicapé. C'est toute la difficulté du rôle des aidants, généralement les proches et les parents. Ils sont partagés entre stimulation pour rapprocher le TH du milieu ordinaire mais aussi sont conscients des limites liées aux handicaps... tout en espérant malgré cela un développement de l'autonomie....

« Je reste persuadée que nos enfants handicapés, depuis qu'ils sont nés, on leur demande beaucoup, et toujours plus, on ne se rend pas toujours compte des efforts qu'on leur demande. Et des efforts soutenus, parce qu'un enfant ordinaire va vous dire « zut » quand il en aura marre, un enfant trisomique c'est pas tout à fait aussi simple je pense. C'est la même chose dans le milieu du travail, et que c'est très compliqué. » Christel, aidante, ESAT C

« Alors, moi j'ai toujours voulu qu'elle fasse des stages en milieu ordinaire, donc j'ai vraiment poussé l'IME pour qu'elle fasse des stages en milieu ordinaire, ce qui n'a pas été facile... pour, finalement, arriver au CAT... » Cathy, aidante, ESAT B

« En fait il faut leur amener la motivation, il faut leur amener les idées. Moi si je lui dis pas « demain on part en weekend on va se balader », lui il va pas me dire « et si on partait en weekend se balader ? ». Il faut les pousser. Alors par contre je pense qu'ils sont un petit peu tous comme ça... » Pauline, aidante, ESAT E

« Les inciter à proposer, leur faire des propositions, les faire participer, les adapter, leur communiquer beaucoup de choses... En fait, de la stimulation en fait ! En quelque sorte, c'est ça. Il faut leur stimuler le cerveau pour qu'ils puissent réagir ! » Pauline, aidante, ESAT E

Préconisation 3.1 : Former toutes les parties prenantes du projet sur la réalité du milieu ordinaire local et soutenir le changement des représentations des acteurs sur le milieu ordinaire de travail.

La curiosité des travailleurs handicapés peut paraître parfois limitée. La dynamique de développement personnel et de changement ne va pas toujours de soi. La peur et l'anxiété sont bien là.

« On travaillait pour des magasins, enfin des magasins...[...] Je sais pas pour qui mais...» Bénédicte, TH, ESAT G, 35 ans

« Je connais les noms des entreprises clientes, après généralement, si moi on me pose la question, ça m'intéresse pas, parce qu'on me demande un travail, moi je le fais...peu importe l'entreprise » Alexis, TH, Esat A, 47 ans

« Elle est trisomique, donc elle se contente bien volontiers de ce qu'elle maîtrise parfaitement. » Christel, aidante, ESAT C

« Je me projette pas... je me projette pas dans l'avenir... » Daniel, TH, ESAT A, 50 ans

« Concernant des mises à disposition, non, moi qu'on me prête, franchement, j'ai un drôle de caractère vous allez vous dire, mais je ne tiens pas à être prêté. » René, TH, ESAT G, 56 ans

Concernant la sortie de l'ESAT : « Pour certaines personnes oui, je pense qu'ils peuvent y arriver mais il faut des gens qui sont un petit peu... qui peuvent aller dehors qui bougent, qui connaissent les lieux, qui connaissent du monde. Des gens qui n'ont pas peur finalement. Moi, ma fille je la vois pas, elle a peur de tout ! » Pierre, aidant, ESAT G

« Moi, n'aime mieux travailler ailleurs, moi n'aime pas faire mon travail ici moi. [...] Dans piti restaurant, simple, mais pas trop dur. » Mireille, TH, ESAT H, 45 ans

La capacité à prendre des responsabilités élargies ne va pas toujours de soi.

« Non non non, je suis pas pilote ! Ça m'intéresse pas ! Trop de responsabilités... Je vais pas commander des gens, c'est pas mon rôle ! J'estime que faut savoir bien parler aux gens déjà... je veux dire faut savoir comment les prendre, il faut leur parler d'une certaine façon, si tu leur parles un peu sec... ils prennent... ils vont se plaindre au chef et...ça fait des histoires » Alexis, TH, ESAT A, 47 ans

Le confort de la routine semble souvent, quoique de façon plus ou moins explicite, présent de façon régulière dans l'esprit des travailleurs qui réagissent parfois de la même façon au plan extraprofessionnel. D'une façon générale, on observe que l'incertitude et le changement provoquent un manque de sécurité souvent difficile à vivre pour les travailleurs handicapés. La répétition correspond parfois à un besoin induit par le handicap. Et pourquoi ne pourrait-on pas accepter que poursuivre son activité professionnelle dans la suite logique de ce qui se fait puisse être un projet ? L'important est d'arriver à un équilibre entre un projet de vie réaliste et les possibilités offertes par l'ESAT.

« Pfff... Y'en a ils ont pas de projet, alors comme on est censés... alors on les pousse un peu, mais s'ils n'ont pas de projet, ils n'ont pas de projet ! On va pas non plus les forcer... Ce qu'ils veulent faire c'est continuer leur travail comme c'est là, Ils veulent rester là, et ne faire que ça ! Donc... et c'est ces gens-là qui n'iront jamais non plus dans le milieu ordinaire... ça c'est clair ! » Anna, monitrice atelier, ESAT K

« Il y a des personnes qui sont arrivées, qui sont dans le même atelier, qui sont restées toujours dans le même atelier ! Et qui n'ont pas fait de changement d'atelier. C'est plutôt des personnes anciennes, qui ont fait leur carrière à l'ESAT, mais ils disent « Je veux rester ! ». Et il y a des personnes qui arrivent ou qui sont là depuis dix ans et bien ils n'ont pas la même envie de formation...» Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« Je n'ai pas voulu essayer d'autres ateliers, y'a que là où je suis bien en fait...je ne veux pas changer de poste » Chantal, TH, ESAT C, 45 ans

« La formation, c'est difficile, parce qu'il vit un peu dans un cocon. Vous comprenez... il cherche pas... il regarde pas ce qui se passe autour... il a sa petite vie tranquille, et terminé ! » Simon, aidant 1, ESAT A

« Parce qu'en fait quand il y a trop de choses ça me mélange un peu, ce qu'il faut faire, ça me perd un peu. J'aime bien rester toujours sur la même chose, le même rythme. » Pierre, TH, ESAT E, 22 ans

« Je vis chez mes parents. Je suis pas pressée de trouver un appartement. Eux ils semblent plus pressés, mais c'est pas grave ». Nadine, TH, ESAT B, 24 ans

« La dernière direction disait projet professionnel individuel, la nouvelle tendrait à opter pour un projet d'accompagnement individuel... Donc c'est vrai que tous ces mots, tous ces changements c'est insécurisant, ça fait pas très professionnel... Ils sont angoissés, ils ont mal au ventre, ils savent pas comment ça va se passer... » Agnès, coordinatrice administrative et commerciale, ESAT G, 20 ans d'ancienneté

« Elle travaille plutôt dans les montages, dans l'assemblage elle. Parce que comme elle est trisomique, les trisomiques sont plutôt à l'aise dans les choses à répétition, ils n'aiment pas trop l'inconnu... » Elise aidante, ESAT J

Préconisation 3.2 : Capitaliser sur les sorties positives des travailleurs, leur parcours.

Les outils numériques semblent une piste aidante pour l'insertion professionnelle. Téléphones portables et tablettes permettent de maintenir un contact tout en stockant des informations utiles, tant sur les trajets que le contenu du travail à réaliser.

« Alors, le numérique, ce qui se traduit pour nous par l'utilisation des téléphones portables qui sont un outil à la fois de repérage géographique, de se tenir au courant des bus, pour savoir si mon bus va passer, s'il est en retard et tout ça, de calendrier. Ils s'en servent pour mettre des alarmes pour être aux rendez-vous, ils s'en servent pour retenir une information, je prends une photo, comme ça je retiens l'info, si j'en ai besoin pour... ma plaque d'immatriculation pour aller faire mon stationnement à l'horodateur... un des moyens de se rappeler comment on utilise la machine, je prends une photo. Le problème c'est que nous on a plutôt tendance à essayer de limiter l'utilisation des portables, parce que du coup ça vient happer encore plus... » Benoit, coordinateur social, ESAT B

« Les téléphones portables sont un outil à la fois de repérage géographique, de se tenir au courant des bus, pour savoir si mon bus va passer, s'il est en retard et tout ça, de calendrier. Ils s'en servent pour mettre des alarmes pour être aux rendez-vous, pour retenir une information, je prends une photo, comme ça je retiens l'info, pour... ma plaque d'immatriculation pour aller faire mon stationnement à l'horodateur... C'est le téléphone portable qui a permis aux personnes en situation de handicap, et plus particulièrement aux personnes atteintes de trisomie, à ce que les parents leur laissent la possibilité d'y aller. C'est parce qu'il va être joignable et qu'il va pouvoir alerter s'il y a quelque chose qu'on le laisse y aller. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« Il y a un truc qui s'appelle... Ma santé... Et c'est vrai que je n'y suis pas allée sur ces sites-là et Delphine, elle se débrouille assez bien quand elle a besoin de quelque chose, elle appelle son toubib, elle a pas besoin de moi... » Cathy, aidante, ESAT B

Cette question des compétences se pose notamment pour les outils numériques, même si, comme on l'a vu plus haut, les formations informatiques répondent à un souhait. La densité des relations de type numérique ne convient cependant pas dans tous les cas.

« Je pense que la généralisation du numérique pose beaucoup de problèmes aux personnes handicapées. Ça peut les exclure... Rien que pour prendre un ticket de bus ! Quelqu'un qui ne sait pas lire, ou pas très bien lire, il est bloqué. Faire une déclaration d'impôts, c'est plus possible ! Pour les handicapés ou les personnes qui ne savent pas lire, pas écrire, et bien ils sont encore plus marginalisés ! » Marie, aidante 2, ESAT A

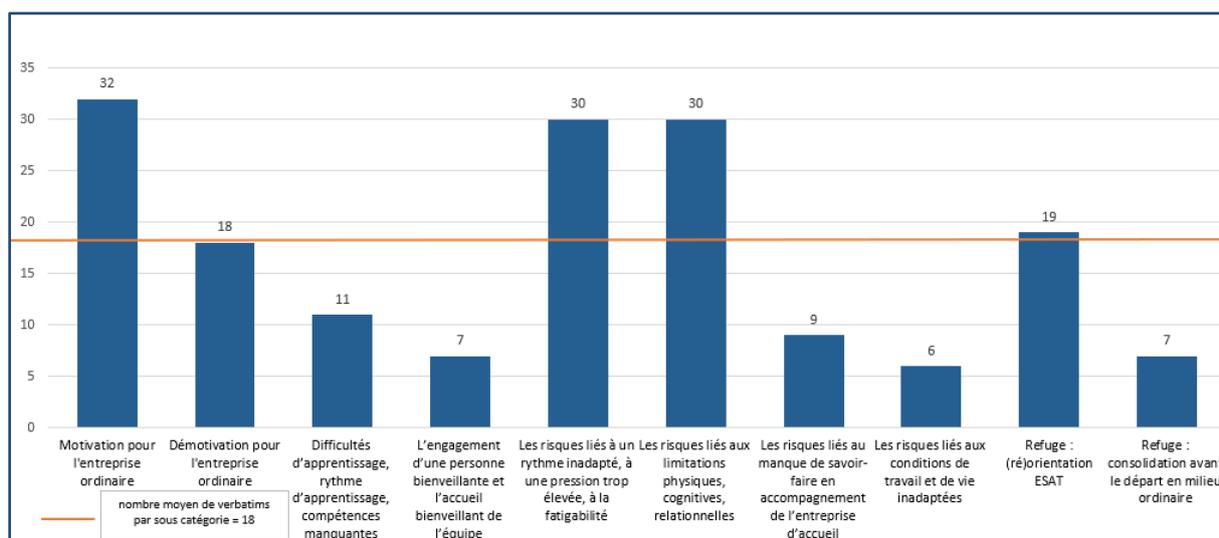
« Ben non, moi je peux pas lire sur l'écran de l'ordinateur. Quand il y a des infos de la chorale, soit mon père me le lit, parce que lui il voit très bien, soit c'est quand mon papa il peut pas, lire quand il y a de l'info concernant la chorale, c'est ma belle-mère qui me le lit. Parce que moi je vois pas sur l'ordinateur, je vois pas ce qui est marqué. C'est pas que je veux pas, c'est ma vue qui me permet pas de voir. » Isabelle, TH, 45 ans, ESAT K

« Oui, moi j'aimerais bien. Plus autonome voilà, surtout en informatique. Ça, ça me manque, personnellement j'aimerais bien... d'autant plus que maintenant il y a pas mal d'outils pour les mal voyants, les non-voyants, avec les portables, il y a la synthèse vocale, et puis on peut écrire aussi en gros caractères, tout ça... » Farouk, 43 ans, ESAT K

Préconisation 3.3 : Contribuer à diminuer la fracture numérique renforcée par le handicap.

Les données relatives tant aux difficultés organisationnelles du travail en ESAT que les leviers et freins pour travailler en entreprise ordinaire sont rassemblées dans les deux graphes ci-dessous.

En ce qui concerne les difficultés organisationnelles du travail en ESAT, deux obstacles, équivalents en nombre de citations, émergent clairement : le niveau de motivation parfois insuffisant et le besoin d'une routine protectrice d'une part, la préoccupation quant à un niveau suffisant de charge d'activité, de variété et d'intérêt de ces activités d'autre part. On note également, quoique dans une moindre mesure, une certaine difficulté des travailleurs handicapés à s'exprimer, ce qui ne facilite ni leur inclusion ni l'animation des équipes.



Graphique 4 : Facteurs de succès et d'échec au travail en entreprise ordinaire

Les facteurs de succès et d'échec relatifs au travail en entreprise ordinaire s'organisent autour d'un triangle constitué d'abord par une motivation élevée de beaucoup de travailleurs handicapés pour le milieu ordinaire (33 citations répertoriées) qui vient nettement contrebalancer le manque de motivation des autres (19 citations). Les deux autres pôles du triangle sont les risques liés à l'évolution en milieu ordinaire : risque de rythme et pression inadaptés, risque que le milieu ordinaire ne perçoive le handicap que comme des difficultés physiques, cognitives et relationnelles, mettant en cause la possibilité d'une intégration. Autrement dit, l'envie est là, mais l'évolution est perçue comme risquée. De ce fait, l'ESAT est perçue comme un refuge par un nombre significatif de travailleurs handicapés.

3.3.2 Sécuriser le milieu ordinaire

Devant ce constat, on peut se questionner sur un manque de savoir-faire dans l'accompagnement du handicap en milieu ordinaire. Un transfert de compétences du milieu du handicap vers l'entreprise ordinaire semble indispensable. Cela suppose, pour l'entreprise ordinaire, un changement de logique, aussi bien sur les rythmes de travail que sur la notion de rendement, de résultats et de rythme d'apprentissage. Une adaptation du milieu ordinaire semble donc indispensable pour faciliter le passage d'un TH des structures médicosociales vers le milieu ordinaire. On imagine que cela ne peut être qu'un objectif à moyen terme, nécessitant un investissement important pour l'entreprise, la structure et le travailleur handicapé. Seule une approche pédagogique peut convaincre et ancrer les pratiques.

« A travers mes stages en milieu ordinaire, j'ai eu travaillé dans pas mal de trucs. C'est quand même assez dur. Faut un certain rendement, je suis pas sûr de pouvoir y arriver. J'avais essayé de travailler dans un milieu ordinaire, avant de travailler ici, j'avais essayé... J'ai pas fait l'affaire, on me gardait pas parce que j'étais pas assez rapide. Si j'étais pas rapide à l'époque, je pense pas que je serai pas plus rapide » Alexis, TH, Esat A, 47 ans

« Y'a des entreprises qui jouent le jeu, qui ont envie. Qui nous appellent... qui... voilà. Mais y'a des entreprises où c'est... Le plus gros travail à faire c'est dans les entreprises pour les personnes handicapées. On leur dit déficient, et ben ça leur fait peur ! » Anna, monitrice atelier, ESAT K

« Moi mon travail c'est pas d'adapter des personnes pour qu'elles puissent bosser en milieu ordinaire, c'est d'adapter le milieu ordinaire pour qu'il apprenne à travailler avec des personnes en situation de handicap. Mais on peut pas le dire comme ça, parce que si tu viens taper à une porte « Bon, toi je vais t'apprendre à travailler avec un handicapé » ... Je vais prendre des portes dans la gueule continuellement !!! » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« La monitrice, elle nous aide. On n'y arrive pas, elle nous explique quand on n'y arrive pas. Des fois, elle nous donne, au début... au début elle nous donne pas du vrai travail, du travail pour s'entraîner, et après c'est du vrai travail qu'elle nous donne. C'est elle qui décide « c'est bon maintenant, tu peux faire le vrai travail qu'on te demande ». Quand j'arrive pas je lui demande et elle m'explique après » Marion, TH, ESAT C, 24 ans

« Un des freins à la sortie en milieu ordinaire, c'est nous, notre travail à l'ESAT c'est d'adapter le travail aux capacités physiques, intellectuelles et cognitives des personnes. Aujourd'hui la société moderne et le monde du travail ordinaire demandent exactement l'inverse, on embauche des personnes qui sont autonomes, polyvalentes, capables de se débrouiller seules, capables de se rendre sur place à l'heure, et nous, c'est pas les publics qu'on a. Donc voilà, la difficulté majeure est là ! Donc peut-être qu'un changement de la société fera que... Mais pour l'instant... » Bertrand, coordinateur social, ESAT C

« Par rapport aux entreprises, il faut que les gens soient formés. Quand vous emmenez un jeune travailler dans une commune aux espaces verts par exemple, si personne n'est formé ils sauront pas prendre la personne, ils sauront pas comment la prendre, ils sauront pas travailler avec elle ! » Pauline, aidante, ESAT E

« A l'ESAT, si... je demande à mes collègues à m'aider donc on a toujours cette solidarité entre collègues... Dans le milieu ordinaire, avec la mise à disposition, ... je vais être cash mais je vais être franche, c'est pas la même ambiance parce que c'est toujours avoir du... travailler vite. C'est dur. Mais je m'y fais, mais on est obligé, ouais. » Flore, TH, ESAT E, 29 ans

« Parce que déjà dans le milieu ordinaire on peut pas vous aider. Le patron si, il va vous expliquer, mais il va pas vous expliquer trente-six fois, avoir la patience qu'on a ici. Tandis qu'ici voilà l'éducateur, on peut, parce que des fois... des fois comme moi je comprends mais des fois... » Fabien, TH, ESAT G, 52 ans

« Moi j'ai eu dans mon équipe une personne qui avait été opérée d'une tumeur au cerveau, donc qui était ralentie, alors je le savais pas, et puis je disais mais elle est trop molle, ça va pas suivre, elle va pas suivre la cadence, ça va pas suivre. Si vous êtes pas informé du handicap de la personne, et c'est le problème dans les entreprises, on vous informe pas puisqu'on n'a pas le droit, alors vous savez pas et vous vous dites « celle-ci elle va pas faire l'affaire, c'est pas possible on peut pas la garder ! ». Pauline, aidante, ESAT E.

Les conditions de travail sont prises en compte car elles peuvent vite se révéler incapacitantes. Une bonne organisation permet de les aménager. La vigilance est de mise sur la thématique de

la souffrance au travail. Dans une acception plus large des conditions de travail, il apparaît important de distinguer fatigue au travail et souffrance au travail, voire maltraitance.

« Par temps de pluie ou de canicule par exemple, il y a besoin d'aménager l'activité. En pleine canicule, avec son activité espace vert, je lui ai dit « vous avez fait quoi aujourd'hui ? », « Oh on est rentré bonne heure, on est rentré à midi et après on a fait du soutien dans une salle où y'avait la climatisation ». Alors ils avaient parlé des règles à respecter, de social, de quels étaient leurs droits, leurs limites, etc. Vous voyez. Donc j'ai dit ça, c'est super une après-midi comme ça... » Pauline, aidante, ESAT E

« Vu que c'est bruyant, il y a des personnes qui ont besoin de calme...les machines font du bruit, parce qu'il y a toute une gestion à l'intérieur qui fait qu'il y a des va et vient, ça peut rester bruyant pour certaines personnes » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« Ce qu'on faisait avant, ça me fatiguait beaucoup. On démontait des boîtes... tournevis ça nous faisait mal, y'avait de la saleté, de la poussière, ça faisait du bruit, Et donc des fois j'étais un peu énervée, mais bon maintenant ça va beaucoup mieux. On n'a pas de bruit, on n'a plus de bruit. Vraiment ça... » Loriane, TH, ESAT F, 48 ans

« J'allais beaucoup en mise à disposition... toutes les fois la semaine c'est fatigant. Mais là j'y vais les vendredis. » Flore, TH, ESAT E, 29 ans

« Il y a eu une journée où j'ai appelé parce qu'il avait été malade toute la nuit, il vomissait, il avait mal à la tête. Donc j'ai dit « Si vous voulez qu'il revienne demain matin, enfin si vous voulez qu'il tienne la journée aujourd'hui, qu'il vienne au boulot aujourd'hui, il faut que vous fassiez quelque chose là, ils travaillent toute l'après-midi, c'est pas possible ça ! Il faisait 40°, c'est pas possible ! » Pauline, aidant, ESAT E

« Dans certaines usines où j'ai travaillé il y avait des fois un manque de prise en compte - oui, vraiment - de la personne. Parce que je sais que moi, un matin je suis arrivé, j'avais un jeune qui était avec moi, il était vraiment fatigué, ça se voyait, ils l'ont mis au poste et 5 mn après c'est les pompiers qui sont venus. Pourquoi ? Il a fait un malaise, et normalement il aurait dû pas être debout, il aurait dû être assis, et ils en ont pas tenu compte » Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

« Dans l'ESAT, on prend en compte nos états de santé, déjà c'est le plus important. Dans le milieu dit ordinaire, ça ne serait pas pris en compte comme ici ... Parce que j'ai déjà été dans ce cas-là et ça m'a menée à trois ans d'arrêt maladie longue durée, et après une invalidité et une RQTH et puis aussi... ben ouais un arrêt de contrat pour inaptitude au poste. Parce que j'arrivais plus à gérer la pression, c'est ma maladie qui a pris le dessus et où j'étais là... j'avais trop de choses, c'était une pression infernale et je pense aussi que ça a... » Loriane, TH, ESAT F, 48 ans

« On ne va pas créer de maltraitance, le travail c'est difficile, quand ils rentrent des fois ils disent « je suis fatigué », oui mais le travail c'est fatigant, mais il ne faut pas que ça devienne une souffrance. » Thibaut, coordinateur social, ESAT E.

« Il y a une grosse souffrance... parce qu'il est handicapé, mais il ne l'est pas suffisamment pour ne pas se rendre compte qu'il pourra jamais conduire, s'il pourra fonder une famille, et puis il y a eu sa propre souffrance à lui, familiale, puisque bien sûr on a divorcé avec son père, on n'a pas réussi à rester... ce qu'il voudrait c'est passer du temps avec son père et qu'il ne peut pas. Donc, là il y a une souffrance et cette souffrance, je pense, le retient dans tout ce qui pourrait faire évoluer le reste. Je pense qu'il évoluera pas à cause de tout ça. » Pauline, aidante, ESAT E

Préconisation 3.4 : Accompagner les entreprises ordinaires dans l'adaptation des postes et leur connaissance de la situation de handicap.

Il semble essentiel que le retour soit possible en ESAT car celui-ci est sécurisant et parfois nécessaire dans la prise en compte de rythmes de travail adaptés à la personne. Mais ce n'est pas toujours évident pour l'ESAT de l'organiser. En définitive, l'envoi en mise à disposition ou le départ en milieu ordinaire ne sont pas anodins. Un échec peut être coûteux pour le TH. C'est aussi un signe peu encourageant pour que d'autres fassent l'expérience du milieu ordinaire.

« Si je dois travailler en milieu valide, si la boîte elle ferme, je pourrai toujours revenir ici. Moi je sais ce que c'est... un an de chômage, c'est bon ! » Martin, TH, ESAT D, 48 ans

« L'embauche, c'est aussi la possibilité pour elle, si ça ne se passe pas bien, de revenir...on a encore - je crois - trois ans, si elle a besoin, elle sait vers qui se retourner... » Antoinette, chargée d'insertion, ESAT F

« Si la personne est en difficulté, donc préparer aussi cette réintégration qui est importante pour ne pas avoir l'impression d'avoir eu un échec, bien faire comprendre aux gens qu'ils ont leur place ici et que... » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

« Quand ils ont perdu leur emploi, ils re-rentrent dans les effectifs du SAT. Là c'est en train de se produire pour une personne. Mais du coup on dépasse l'agrément, parce que du coup on est déjà à 30. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« Parce qu'il y en a qui sont sortis, une fois, deux fois, qui sont revenus. Et le retour on le gère mal... La distinction qui est faite entre ceux qui sont sortis, qui sortent, qui font l'effort, on peut le tourner comme on veut, mais cette distinction-là, on la fait... le retour on l'a eu géré mal, et je veux dire un peu... chat échaudé craint l'eau froide, et ils s'y risquent un petit peu moins. » Farid, coordinateur social, ESAT L

« Et le problème c'est que quand il y va et que ça lui plait pas et bien il revient au CAT, et après c'est considéré, moi je considère ça, pas comme un échec mais... C'est que la personne après, elle n'est plus motivée à faire des recherches dans le milieu ordinaire. Parce qu'elle a eu une mauvaise expérience, alors ils disent : « Ah ben non, ils vont pas m'embêter à aller dans le milieu ordinaire hein ! Moi j'ai pas envie d'y aller, j'ai eu un aperçu, ça s'est pas bien passé... je préfère rester au CAT parce que j'ai la sécurité de l'emploi comme ils disent, et je suis pas embêté non plus ! ». Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

Il existe pourtant un risque de rupture quant au développement du jeune travailleur entre les institutions spécialisées en amont de l'ESAT et l'ESAT lui-même.

« Quand ils sortent des établissements spécialisés, on lui a appris une certaine autonomie, se laver, de savoir se changer, d'utiliser du linge propre mais derrière ça s'arrête, derrière y'a ta famille, et dans la famille y'a la maman qui est là, donc ben je fais plus rien quoi, j'apprends plus, je continue pas... Alors vous, vous avez beau essayer de lui dire « ah ben tiens je vais t'apprendre à mettre une lessive, une machine à laver... », et bien il va le faire une fois, et il ne reviendra pas le lendemain pour mettre une machine à laver parce que ça l'énerve, qu'il a pas envie. Voilà ; pour faire à manger c'est pareil. Je pense qu'il n'y a pas de suivi derrière quand ils sortent des établissements spécialisés, en internat, il n'y a plus rien. » Pauline, aidante, ESAT E

Préconisation 3.5 : Rendre effectif le « droit au retour » à l'ESAT en cas de difficultés rencontrées.

3.4 L'ESAT et son territoire

3.4.1 Répondre aux besoins du territoire

Pour permettre la mobilité de l'ESAT au monde ordinaire, une relation étroite doit être créée et maintenue avec l'entreprise : on mesure ici le temps et l'énergie nécessaires pour initier, maintenir et développer un réseau d'entreprises partenaires sur le territoire à proximité de l'ESAT. De la densité de ce réseau dépend la variété des activités de l'ESAT ainsi que les opportunités de mises à disposition et stages ouvrant à une potentielle embauche. Cela suppose d'une part la prospection de clients et marchés et d'autre part la formation à de nouvelles activités.

La constitution d'un réseau qui prendrait la forme d'un stock de partenaires semble peu rendre compte de la réalité. Il semble aujourd'hui impossible que des ressources humaines puissent être affectées sur la constitution et le développement d'un tel réseau. C'est plutôt une responsabilité partagée entre les acteurs de maintenir les relations de confiance avec les entreprises mais aussi d'assurer une forme de veille permanente, permettant de saisir les opportunités selon les attentes et besoins des travailleurs handicapés : la relation triangulaire Entreprise / ESAT / Travailleur handicapé est toujours spécifique.

Si les actions de prospection prennent la forme d'un investissement en temps et énergie - donc des ressources humaines dédiées - on constate pourtant que cette thématique est surtout focalisée pour le développement économique de l'activité. Le réseau pour l'inclusion sociale du TH est abordé de façon plutôt secondaire, comme si les ressources manquaient sur le sujet. Au-delà des actions de communication et événements permettant les mises en contact, comme le DuoDay, on observe deux registres d'actions pour un ESAT qui souhaite interagir au maximum avec le milieu ordinaire : le premier consiste à accompagner le travailleur handicapé pour identifier une opportunité en entreprise qui corresponde à ses attentes, le second consiste à susciter et à recevoir des demandes des entreprises et de les mettre en relation avec les attentes et capacités des travailleurs handicapés. En effet, parfois, certaines entreprises peuvent être amenées à solliciter directement l'ESAT : on note ici le caractère incitatif du dispositif financier relatif au handicap en entreprise.

On note l'existence de méthodes et processus de prospection, partagés entre plusieurs acteurs.

« J'ai demandé à faire un stage là dehors, j'attends la réponse (...) J'attends que le chef il trouve... ». Cédric, TH, ESAT J, 42 ans

« Je faisais 20% de prospection en entreprise, de recherche en entreprise. Avant c'était beaucoup fait par ma chef de service qui sollicitait. Maintenant c'est en train de tout glisser, cette mission sur un petit peu chacun... je vais rencontrer les entreprises... On va prospecter. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B.

« On travaille beaucoup avec les entreprises extérieures là-dessus, déjà pour qu'ils maintiennent la personne, qu'ils maintiennent ce poste-là et qu'on trouve toujours à faire travailler des personnes. » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« C'est le chef d'atelier qui... s'occupe de prospecter. Moi je ne suis pas en relation au niveau entreprises. Il est chargé de démarcher pour trouver des mises à disposition...c'est lui qui cherche le travail dans les ateliers, c'est lui qui est en lien avec les prestations extérieures » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D.

« Pour prospecter les entreprises, il y a de l'évènementiel, par exemple cette année à la suite du DuoDay, on a fait... on a participé activement au DuoDay, du coup les entreprises

sont venues nous voir pour savoir comment on pouvait éventuellement placer des personnes dans leur entreprise, des choses comme ça. On essaie de développer un maximum l'ouverture de l'ESAT sur l'extérieur aujourd'hui via de la communication, via un petit peu des évènements, il y a des portes d'entrée commerciales, donc là c'est carrément le commercial qui va dans une entreprise et qui dit « Tiens, vous avez pensé éventuellement à de la mise à disposition ? On prospecte aussi du côté des communautés de communes, mairies... » Bertrand, coordinateur social, ESAT C

Les moyens de prospection sont variés : actions de communication, évènements, veille mais implique peu les TH.

« Depuis l'année dernière on a participé aux journées DuoDay... déjà au niveau de l'ESAT ça nous a permis de contacter des entreprises, de leur proposer, toutes les personnes qui avaient demandé à partir en DuoDay ont pu partir, sur les personnes qui sont parties, donc une journée, elles étaient 5 ou 6, il n'y en a que pour une qu'il n'y a pas eu de suite, sinon toutes les autres ont eu soit un stage, soit des mises à disposition qui sont en pourparlers on va dire. Donc c'est quelque chose de positif. L'année dernière, on avait pris le train bien en marche, et ça avait bien marché quand même, donc on espère pouvoir retravailler ça, même si ça prend pas mal de temps. » Claude, coordinateur social, ESAT I

« Plus tard j'espère quand on aura plus de personnel qui arrivera de pouvoir aller sur les salons, les forums, parce que moi je peux y aller de temps en temps mais je peux pas y aller tous les jours. Et des forums sur l'emploi handicap il y en a beaucoup ! » Thibaut, coordinateur social, ESAT E

« On n'a pas de portefeuille d'entreprises. Pas du tout. Y'a des personnes qui demain peuvent venir me voir, et « voilà Stéphanie, j'aimerais faire un stage dans le commerce ». Par exemple une dame qui aime tout ce qui est vêtements tout ça, moi je vois, ou je me déplace, coup de téléphone... Expliquer ce qu'on fait, où on est, savoir s'ils prennent des personnes, des stagiaires avec une RQTH... Autant y'en a qui sont très ouverts, d'autres non, pas du tout ! » Antoinette, chargée d'insertion, ESAT F

« C'est le lieu de résidence de la personne et son projet qui vont déterminer quels secteurs on va chercher et quel type de boîte on va solliciter. Comme je vous le disais on n'a pas une boîte pleine de... ça serait le top, on en a quelques-unes maintenant qui nous connaissent, mais on n'a pas le projet, on n'a pas la personne qui a le projet de travailler là donc on n'y va pas. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« Chez nous on connaît deux grands moyens, c'est-à-dire que ça peut être la personne qui nous sollicite dans un projet individualisé en disant « j'ai vu mon collègue partir, et moi ça me tenterait bien, je suis jamais sorti, ça fait dix ans que je travaille là, si c'est possible... ». Donc c'est un moyen et on se met au travail pour trouver quelque chose en fonction de ses compétences, de ses goûts, et de ce qu'on connaît aussi qu'il peut développer. Ou alors c'est une entreprise qui nous sollicite en disant « moi j'aimerais employer un travailleur handicapé », vendredi je suis allé dans une entreprise qui nous avait sollicités, ils avaient un poste et ils voyaient bien un travailleur handicapé là-dedans, donc je suis allé les rencontrer pour voir comment on pouvait y répondre. Mais ils se faisaient une trop grande idée de... Mais du coup ça nous engagera à travailler avec eux, peut-être différemment ou eux à nous solliciter. » Farid, coordinateur social, ESAT L

« Jusqu'à présent, c'est des mecs qui nous trouvent sur internet, dans l'annuaire, qui nous disent « j'en ai marre de payer des amendes à l'AGEFIP, notre entreprise croît, j'ai besoin d'un magasinier, est-ce que vous auriez ça ? » Thierry, encadrant, ESAT A

La coordination multi-acteurs en vue d'un passage en milieu ordinaire ou en ESAT hors les murs prend la forme d'une identification d'un besoin en ressources humaines de l'entreprise pouvant

correspondre aux besoins des travailleurs handicapés. L'essai avant embauche concrétise cette coordination. Des règles de gestion organisent cette transition vers l'embauche.

« Avant l'embauche c'est la mise à disposition. D'abord on fait l'essai. Il y a peut-être des tâches répétitives qui saoulent tous vos collaborateurs, pour nous c'est plutôt un argument pour les personnes, si c'est quelque chose de répétitif, qui revient régulièrement, ça sécurise, et ils savent le faire rapidement, ça permet de travailler en autonomie, et en même temps, ça va libérer un peu de travail d'un ou deux de vos gars dans la boîte. Voilà un des arguments, après c'est un essai. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« On facture 40% d'un SMIC chargé, et à partir du moment où le stage s'est bien passé, oui on va le garder... 40% d'un SMIC chargé TTC, par rapport au nombre d'heures. 40% les six premiers mois, 60% les six mois d'après... l'année d'après 80 %. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

Ensuite, les ESAT ont souvent des difficultés, malgré leurs efforts, à développer la variété de leurs activités. L'ESAT souhaiterait, mais n'est pas toujours en capacité de répondre aux souhaits des usagers... L'affectation aux différentes activités se fait donc parfois par défaut sans nourrir l'intérêt au travail.

« C'est vrai que des fois c'est la routine. Des fois ça m'énerve, mais bon c'est la vie et on peut rien y faire ! » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« J'ai été affecté la menuiserie, on m'a mis là où y'avais la place. Le plus métier que j'aurais souhaité faire, c'était dans les cantines, servir à manger [...] ou dans les maisons de retraite, servir des repas, préparer des plats ou les servir » Chantal, TH, ESAT C, 45 ans

« La couture, j'aime pas trop... Je suis plus manuelle avec mes mains qu'avec la machine à coudre, j'aime pas... » Marion, TH, ESAT C

« Le travail en menuiserie, c'est toujours la même chose. Les couvercles et les fonds des cercueils pour enfants... je suis la seule qui sait faire les trucs de cercueils. » Chantal, TH, ESAT C, 45 ans

« ben je suis arrivé dans cet atelier-là parce que j'avais pas le choix. » Fabien, TH, ESAT G, 52 ans

On peut se demander si les moyens en ressources humaines sont suffisants pour prospecter sur les besoins des entreprises. Le temps et l'énergie nécessaires à cette activité d'investissement pour l'avenir requièrent sans doute un permanent ayant un profil atypique : connaissance des spécificités liées aux handicaps de l'ESAT, connaissance technique des métiers disponibles et de ceux qui pourraient venir s'ajouter, capacités commerciales pour négocier. L'accompagnement vers le milieu ordinaire suppose aussi de mobiliser, dans la durée, des spécialistes de l'intégration.

« C'est le chef d'atelier qui... s'occupe de prospecter. Il est chargé de démarcher pour trouver des mises à disposition...c'est lui qui cherche le travail dans les ateliers, c'est lui qui est en lien avec les prestations extérieures » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« J'ai un réseau, parce qu'il y a longtemps que je suis là, parce que j'habite ici, donc j'ai un réseau sur tout le bassin. Après, le temps, on manque tous un peu de temps, et après c'est plus le suivi... Donc là j'ai des entreprises qui seraient prêtes à prendre des gens... » Agnès, coordinatrice administrative et commerciale, ESAT G, 20 ans d'ancienneté

« Il existe au niveau de l'association A., 1,5 personne qui s'occupe d'accompagner des gens dont le projet est de faire des essais dans le milieu ordinaire, en vue d'avoir une possibilité d'intégrer le milieu ordinaire. Donc l'accompagnement de ces personnes va de l'élaboration d'un CV, à la prise de contact en vue d'un entretien, de la mise en place de stages, de mettre en place la convention, l'accompagnement lors du stage, en fin de stage, faire un bilan de stage, et la possibilité de travailler, d'avoir un deuxième stage ou aussi

prévoir et bien préparer le retour éventuel de la personne sur l'établissement si ça se passe pas bien » Pierre, chef de service, responsable du pôle insertion, ESAT H

Pour conclure, le pourcentage de mise à disposition, s'il n'est pas négligeable, semble encore limité par rapport au total des effectifs.

« Après le stage, la suite éventuelle... on peut voir pour une mise à disposition, alors on en a une, mais là qui vient d'être embauchée en milieu ordinaire alors on va plus la compter, ... je crois (au total) 6 ou 7 je sais plus. Ce qui reste un pourcentage assez réduit par rapport à l'ensemble des (84) travailleurs » Antoinette, chargée d'insertion ESAT F

Préconisation 4.1 : Accompagner les ESAT dans la recherche de partenariats sur des activités porteuses de débouchés en lien avec les métiers en tension du territoire.

On s'aperçoit qu'en entreprise ordinaire, c'est bien souvent l'engagement d'une personne qui semble permettre l'intégration du travailleur handicapé, ce qui semble peu pérenne, là où il serait idéal qu'un processus d'accueil généralisé s'appuie sur une conviction et un engagement partagé.... Certains sujets extraprofessionnels, comme l'hébergement, doivent être également suivis par l'entreprise.

« Il faut que les usagers qui partent en entreprise aient quelqu'un de référence dans l'entreprise, et ça part bien souvent du volontariat, c'est des gens qui souhaitent s'intéresser à la question du handicap et qui se désignent un peu volontaires. » Bertrand, coordinateur social, ESAT C

« Le tuteur en entreprise, pour nous, c'est le relais, c'est lui qui va nous prévenir par exemple, ou le patron, « Ah ben tiens, il est pas là ou je le trouve moins bien ». C'est avec lui qu'on fait les bilans. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« L'idéal ce serait qu'il y ait une personne dans l'entreprise privée qui soit formée à l'accueil de ce type de personne, voire des personnes en libéral qui auraient cette mission-là d'accompagner ces personnes dans l'entreprise privée... » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

«... il y a le référent qui est vraiment là, mais pas que pour le travail, je pense que ça va plus loin. Parce qu'on avait demandé quand elle a fait son premier stage en foyer, on l'avait signalé qu'elle serait au foyer... ils ont vraiment fait un rapport de ce qui s'était passé pendant la semaine où elle était au foyer. Il y a quand même un intérêt global de la personne. Ça ne s'arrête pas que sur le boulot, ça ne s'arrête pas au travail, c'est un intérêt général sur la personne. » Hélène, aidante et élue au CVS, ESAT K

Une proximité bienveillante est également importante de la part des équipes d'accueil. Si celle-ci est réduite, alors le travailleur handicapé peut être rapidement mis en difficulté. Une qualité de l'accueil puis des relations au travail est essentielle pour le succès de l'intégration.

« ... Il a été replacé dans une mairie, parce que c'est dans le secteur, et qu'il a... il a eu un petit poste à la mairie qui a... ça pourrait être un poste intéressant, mais je constate que les personnes qui travaillent avec lui n'ont eu de cesse de le mettre dans un bureau complètement isolé, et il fait trois fois rien quoi ! Donc, là je ne parlerais pas d'une réussite hein ! C'est un peu pitoyable ... c'est une question de motivation des personnes... Parce que des personnes bienveillantes et motivées pour l'aider, je pense auraient pu lui filer du boulot au lieu de le laisser croupir dans son truc » Christel, aidante, ESAT C

« Je suis allé dans une entreprise mais j'y vais plus maintenant parce qu'il y a eu un problème par rapport aux gens qui vont là-bas. Un problème de relation. » Laure, TH, ESAT C, 37 ans

« L'équipe des espaces verts de la commune, étant donné qu'ils ne sont pas formés pour s'occuper des personnes handicapées, n'avait pas trop envie d'avoir à s'occuper d'une personne... il a bien compris que l'équipe de la commune était pas prête à s'occuper des personnes en situation de handicap. Donc ça, il s'est dit s'ils ne m'aident pas, s'ils... Je serai pas bien. » Pauline, aidante, ESAT E

« Ici y'a moins de pression ici qu'en milieu ordinaire, et, oui, un regard bienveillant, c'est important aussi... humain et bienveillant quand même » Loriane, TH, ESAT F, 48 ans

La conséquence de ce constat – comme on le pressentait déjà au début de cette analyse - est que l'ESAT est pour beaucoup un lieu refuge car le milieu ordinaire n'est pas aujourd'hui suffisamment adapté pour accueillir des personnes handicapées et semble la plupart du temps encore bien loin de le faire. Si certains ont le sentiment d'avoir trouvé leur place et d'être reconnu en milieu ordinaire, ils semblent peu nombreux et une sorte de résignation semble parfois être ressentie tant du côté des travailleurs handicapés que des aidants. Le sentiment de protection ressenti en ESAT est important pour certains travailleurs handicapés.

« La notion de place pour des personnes vulnérables est quand même importante. Les convaincre que la précarité c'est un bienfait, c'est quand même un peu gonflé sur ce public-là je trouve !!! tant que la société est ce qu'elle est... je pense que l'ESAT peut être... à la fois le projet et le point de repli. » Thierry, encadrant, ESAT A

« J'ai envie de rester ici. Pour l'instant et jusqu'à... j'ai envie de rester ici et pendant... jusqu'à ma retraite. J'y vais de temps en temps en mise à disposition, mais c'était y'a longtemps. (je suis) bien ici, parce que je peux pas faire autrement... Mon dos... » Niima, TH, ESAT E, 36 ans

« Elle est rentrée là parce qu'elle savait qu'elle était protégée, qu'on l'aurait pas embêtée... Elle peut faire... enfin pas comme elle veut, mais elle peut travailler selon son rythme... Non, dans une entreprise normale, elle est incapable... Je vais pas vous dire « oui, on peut la mettre ailleurs ! », non c'est pas possible, je le sais pertinemment. Et avant de faire la chose correctement... elle va demander une fois, demander deux fois, demander dix fois... » Pierre, aidant, ESAT G

« ...Parce que par rapport à l'époque, j'étais en hôpital de jour, c'est valorisant d'être ici quoi (en ESAT) ! Ça permet d'être dans la société, autonome, c'est très riche. » Robin, ESAT I, 35 ans

« J'aurais voulu travailler avec les animaux, je ne pensais pas arriver dans un ESAT. Je leur disais...c'est pas ma place ici, c'est un peu décalé pour moi. Mais avec le temps on s'assagit. Faut bien faire un travail, faut bien gagner sa vie. J'avais pas trop le choix... » Zoé, TH, ESAT I, 37 ans

« Quand je suis arrivé à l'ESAT je faisais crise sur crise, tandis qu'au fur des années ça a été un peu long, les crises d'angoisse se sont estompées, et en travaillant j'ai appris à aimer mon travail, et maintenant ce qui me permet de tenir... J'aime ce que je fais en sous-traitance, et ça fait 17 ans que j'y suis et c'est ce qui me permet de tenir. Voilà. » François, TH, ESAT L, 46 ans

« Ils se sentent plus protégés ici en milieu ESAT qu'en milieu ordinaire. Je vois ma collègue, là, qui travaille aux escargots, elle va arrêter parce qu'elle se sent plus protégée à l'ESAT, qu'à l'usine... alors je lui dis « pourtant c'est pareil ! », « et non, je me sens plus protégée quand je suis à l'ESAT que... ». Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

Le suivi et l'accompagnement par l'ESAT du travailleur handicapé en entreprise, et cela dans la durée, est essentiel pour faire face aux risques de remise en cause de l'emploi

« On suit toujours les personnes qui ont été embauchées, de manière distante, il existe des conventions de suivi sur les trois premières années. Il peut y avoir comme ça plein de petites choses qu'on arrive à savoir en donnant un point de vigilance à la boîte. La boîte qui dit « tu peux venir faire un point pour réajuster... » Si on ne fait pas ça, il n'y aura pas d'embauche ! C'est le plus de l'emploi accompagné ! Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« y'a la personne qui est une personne en situation de handicap, qui est fragile, qui est vulnérable, qui peut être influençable, qui ne connaît pas ni l'univers du monde extérieur, les enjeux... » Romane, coordinatrice sociale, ESAT D

« Malheureusement ce qui peut faire échec, et on s'en aperçoit, c'est que des personnes qu'on a placées à l'extérieur qui au départ sont bien « tutorées » et bien accompagnées dans les entreprises, quelquefois on va à l'échec, parce que dès que la personne part de l'entreprise pour x raisons, quelquefois c'est plus difficile pour nos personnes, elles sont en difficultés ou la personne ne retrouve plus ses repères et est en grosses difficultés dans l'entreprise ordinaire ensuite. » Rémi, coordinateur de parcours, ESAT C

Apprentissage et autonomie nécessitent un accompagnement permanent qu'il est essentiel de ne jamais interrompre. Cette question fait écho aux stimulations parfois invoquées pour aider au développement du travailleur handicapé. Elle renvoie aussi à l'importance des règles structurantes et à leur application.

« J'ai bien vu... comme j'ai fait les deux stages là-bas, j'ai bien vu que c'était bien mais que j'avais beaucoup de difficultés, niveau sociabilité, et faire avec la discipline et tout ça, bien voir à quel livre il faut vraiment l'étagère... c'est vraiment une question d'organisation et moi l'organisation..... c'est vrai que c'est compliqué en fait. » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« Chaque changement est un petit peu compliqué. Ils sont quand même assez sensibles au changement. » Christel, aidante, ESAT C

« Les repas de midi obligatoires à l'ESAT, ça avait été mis obligatoire, parce qu'il y avait beaucoup de problèmes rencontrés... les gens qui partaient manger à l'extérieur qui revenaient plus (travailler ensuite) ... » Antoinette, chargée d'insertion, ESAT F

Préconisation 4.2 : Soutenir le milieu ordinaire dans l'acquisition des savoir-faire sur l'encadrement des travailleurs handicapés.

3.4.2 Renforcer les compétences autour du handicap chez les partenaires

Le savoir-faire en accompagnement intègre une compétence spécifique pour travailler avec des travailleurs handicapés. Il semble particulièrement difficile à formaliser et être mis en œuvre de façon itérative avec les différentes situations rencontrées dans le travail. Ce savoir-faire comporte de multiples facettes, dont celle de rassurer et d'apaiser les personnes et les équipes, d'être également vigilant sur les questions de confiance en soi, d'estime de soi et de susceptibilité. Il joue un rôle essentiel dans la prévention et la dynamique d'apprentissage. Il est important qu'il soit mis en œuvre en entreprise ordinaire afin d'aider à l'intégration professionnelle. Pour l'entreprise, cela suppose la capacité et la volonté de l'acquérir, pour l'ESAT, il s'agit de former les responsables hiérarchiques de l'entreprise. Ce savoir-faire manque également parfois aux aidants.

« Des fois je me dis « mon dieu... » parce que, pour lui faire faire quelque chose à la maison c'est très difficile, et pour lui expliquer patiemment c'est très difficile et là-bas

comme elle dit « ils savent faire eux, c'est leur métier ! ». Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

« Je crois pas, parce qu'ils se sentent plus protégés ici en milieu ESAT qu'en milieu ordinaire. Je vois ma collègue, là, qui travaille aux escargots, elle va arrêter parce qu'elle se sent plus protégée à l'ESAT, qu'à l'usine... alors je lui dis « pourtant c'est pareil ! », « et non, je me sens plus protégée quand je suis à l'ESAT que... ». Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« L'encadrement, c'est des gens qui ont déjà des formations de psychologie, je suis sûr, j'ai pas discuté avec eux mais j'en suis certain. Parce que c'est difficile, parce qu'il y a des fois c'est pas facile, vous savez, ils ont des réactions des fois inattendues. Et donc, en face, vous pouvez pas réagir comme quelqu'un qui est normal. Je m'excuse mais je m'en rends compte des fois quand je discute avec lui, il faut que je fasse attention quand même. Je suis pas du tout psychologue... Non l'entourage, il faut vraiment qu'il y ait de la psychologie. » Simon, aidant 1, ESAT A

« Au début j'étais un peu plus anxieux, et là ça va mieux, j'arrive mieux à parler avec les autres, je suis moins angoissé. » Pierre, TH, ESAT E, 22 ans

« Le rôle de l'éducateur technique et du moniteur à ce moment-là c'est d'adapter le travail, de trouver une solution. » Thibaut, coordinateur social, ESAT E.

« (A l'ESAT) question cadences y'a pas de problème. [...] Je pense qu'en milieu ordinaire, au niveau cadence ce serait plus speed que ce soit au niveau du service ou... » Julien, TH, délégué du personnel et président du CVS, ESAT L, 54 ans

« Parce qu'à une époque quand mon auto était en panne, j'étais dépendant de la navette qui prend tous les gens de l'ESAT, et comme une fois ils m'ont oublié... Oublier de prendre un papier ou son pain... mais oublier quelqu'un ! La personne qui doit ramasser les gens ! « Ah tiens il manque ! », on se sent vraiment dévalorisé quoi ! Inexistant ! M'oublier comme ça au bord de la route ! » René, TH, ESAT G, 56 ans

« On va en entreprise avec les personnes, on va sensibiliser les collègues à la question du handicap, parce qu'en fait on va juste leur dire que c'est pareil qu'avec tous les autres, sauf que du coup il faut prendre en considération qu'il va mettre un peu plus de temps pour comprendre. Vous aurez l'impression de vous répéter, mais non, lui il n'aura pas du tout l'impression que vous vous répétez, parce qu'il a besoin qu'on répète au début. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

Pourtant, il existe des solutions pour former les entreprises à changer de logique par rapport au handicap. Mais cela suppose une impulsion du management et de la direction de l'entreprise pour lancer la dynamique.

« (Dans cette entreprise), ils appréhendaient un peu de recevoir un travailleur en se disant « le handicap »... ils mettent ça tout de suite sur le plan de la déficience intellectuelle, alors que là ce n'était pas du tout le cas... Avec le personnel, mon collègue a mis en place de petits jeux de rôle, il a fait le rôle du travailleur et après il a inversé les rôles, il m'a dit que ça avait très très bien pris, que ça avait vraiment dédramatisé cette approche, donc c'était très bien. » Sylvie, coordinatrice, ESAT J

Préconisation 4.3 : Profiter de l'expertise développée par les moniteurs d'atelier pour former le milieu ordinaire.

Enfin, pour un accompagnement concerté et harmonieux, il est également important d'inclure une relation permettant aux aidants de connaître l'activité des TH. Les encadrants de l'ESAT doivent pouvoir être joints facilement par eux, ainsi que, réciproquement, les aidants. Cette gestion des interfaces avec les parents, notamment, est délicate. Il s'agit de se répartir les rôles d'une façon coordonnée, de s'informer mutuellement, parfois de rassurer des parents toujours prompts à l'anxiété. Les parents ne sont cependant pas invités sur le poste de travail qui est l'espace de la vie professionnelle du travailleur handicapé et qui n'est pas un prolongement des activités familiales. Cette juste distance entre le travail du travailleur handicapé et les aidants n'est pas toujours comprise ni acceptée par les aidants. Pour maintenir un lien de proximité cependant, pendant les journées portes ouvertes, les parents sont invités à venir découvrir le lieu de travail de leur enfant. Parfois, on peut se demander si le rôle des parents dans l'intégration des travailleurs handicapés ne pourrait pas être mieux pris en compte en tant que traducteur, personne privilégiée qui anticipe certaines difficultés. Dans tous les cas, la fluidité de cette interface encadrants/aidants suppose une écoute mutuelle et des efforts d'adaptation de tous les acteurs.

« Pouvoir avoir dès que c'est nécessaire un rendez-vous (avec l'ESAT), que ce soit téléphonique ou de visu, un rendez-vous pour évoquer la situation, le questionnement, pour moi c'est important. Ça peut aussi permettre à la famille d'aider à l'amélioration. Parce que, surtout dans un cas comme moi, il ne me raconte pas beaucoup, il répond plutôt aux questions, il ne me raconte pas ce qu'il fait, en direct, soit par téléphone, mais même par téléphone ça suffit ! Parce qu'en fait, tout ça c'est un projet global, c'est un fonctionnement global » Marie, aidante 2, ESAT A

« Là où on rencontre, là où on partage, si vous voulez, c'est à la demande du salarié « bon j'arrive pas à parler avec mes parents qui me posent des questions, ils me gonflent ou ils s'inquiètent parce qu'ils ne voient pas l'embauche arriver, ou ils s'inquiètent du coup parce que j'en suis à la cinquième ou sixième boîte, qu'est-ce qui se passe ? ». Voilà, on fait à la demande de la personne une rencontre avec ses parents. Et il y a tout le monde. » Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« Elle aime bien qu'on en reparle, parce qu'après on en reparle, je lui dis « tu vois on a dit ça sur toi, on a dit ça, tu vois il faut que tu restes volontaire... il faut... quand tu dis non, réfléchis pourquoi tu dis non, parce que des fois tu dis non parce que tu as un peu la trouille... que ça te fait un peu peur.... ». Enfin voilà, ça nous permet de dialoguer un peu derrière. Et il y a des fois c'est elle qui nous dit « Ben non, faut me faire confiance, je suis grande et je peux faire ça hein ! » Elise, aidante, ESAT J

« Les parents auraient des choses à dire, qu'ils auraient des propositions à faire... Il y a toujours des propositions, même si c'est pas toujours facilement acceptable pour eux, mais au moins ça donne des idées, ça ouvre des pistes, ça donne des outils... » Pauline, aidante, ESAT E.

« Pour moi la famille est un peu mise de côté parce qu'ils sont adultes, majeurs, c'est leur projet, c'est leur vie, ils ne sont pas obligés d'accepter que les familles... Alors je peux comprendre qu'il y ait des familles qui ne s'y intéressent peut-être pas, mais c'est pas mon cas... Souvent il revient des choses « ah ben il a eu des papiers... », et bien j'ai pas eu de papiers parce qu'il n'est pas capable de me redonner les papiers, il ne se rappelle pas ce qu'on lui a dit. Donc j'ai la moitié des choses en fait.... Il ne sait pas lire, il ne sait pas écrire. Quand il reçoit un papier, ben soit il le plie comme ça, il le met dans son sac et il oublie de me le donner, et puis il ne faut surtout pas que j'aie fouiller dans son sac parce que si il y voit... bien sûr ça va pas lui plaire, ce qui est normal. Et comme il sait pas lire et écrire ben il sait pas de quoi on lui a parlé, et puis de toute façon il a pas de mémoire donc il se rappelle pas ce qu'on lui a dit.... » Pauline, aidante, ESAT E.

« On a eu une personne, avec des parents très, très, très bavards qui lui ont très peu laissé le droit de parole, donc on lui avait demandé qui elle souhaitait inviter, elle souhaitait inviter ses parents, et après coup elle a quand même dit, que pour la prochaine fois, et notamment pour le projet intermédiaire elle préférerait être sans ses parents. Parce qu'effectivement ils ont monopolisé la parole, ils ont peu écouté, donc dans les améliorations, pour certaines familles, peut-être les recevoir avant ou après, donc là je les ai beaucoup reçus après par exemple, deux heures parce qu'ils avaient besoin aussi qu'on échange, donc ça dépend un peu des personnes » Agnès, coordinatrice administrative et commerciale, ESAT G, 20 ans d'ancienneté

« On a voulu la prendre une fois, une heure, mais quel cinéma mon dieu (avec l'ESAT) ! Oh mais vous comprenez si tout le monde fait comme ça ! » « Oui, mais c'est qu'une heure, on a besoin d'une heure... », « Elle n'a qu'à prendre sa journée, sa matinée ». Bon, bien, on est quand même dans un ESAT... Oh et puis moi je me rappelle quand je travaillais pour des patrons, j'avais besoin d'une heure, et puis je faisais une heure après on en parlait plus. Pierre, aidant, ESAT G

Une coordination inter-structures a pour objectif d'éviter les ruptures dans les parcours. Les parents, les aidants participent à l'action des différentes structures. L'orientation en ESAT est réalisée à travers un réseau de nombreux partenaires.

« Quand on nous a proposé une place en IME, on n'était pas tout à fait prêts dans notre tête, mais on n'a pas dit non, faut quand même reconnaître qu'à un moment, pour certains enfants il faut admettre qu'ils sont handicapés, et qu'il leur faut un circuit qui ne soit pas celui de tout le monde, si on veut qu'ils progressent il faut qu'ils soient avec des gens capables de les faire progresser. Voilà. » Hélène, aidante, ESAT K

« L'établissement où était mon fils de 12 à 19 ans, (IME) nous a dit « il faudra qu'on trouve une place dans un ESAT ». Il pouvait pas rester au-delà de 20 ans là-bas, il a fait un stage un petit peu et ensuite il a été engagé ici en ESAT. » Pauline, aidante, ESAT E

« Le lien entre l'IME et l'ESAT, c'est comme un pont en fait. J'ai traversé ce pont et voilà. » Alexis, TH, ESAT D, 22 ans

« J'étais en IME, et j'ai eu un entretien le vendredi même pour entrer en ESAT le lundi. » Mathieu, TH, ESAT C, 27 ans

« Après j'ai fait un stage ici et depuis je suis ESAT transitionnel depuis octobre 2017. J'étais en ULIS pour mes études, en mécanique générale avec une attestation de compétences en juin 2014 mais ça ne me plaisait pas trop. Je me suis entretenu avec ma référente du SAVS. Après j'ai eu un stage, donc trois semaines, qui s'est bien passé, et après c'est à partir de là que je suis entré en ESAT transitionnel » Younes, TH, ESAT A, 25 ans

Préconisation 4.4 : Travailler en partenariat avec les acteurs du territoire du médico-social et les acteurs de l'emploi pour rencontrer et répondre aux besoins en emploi du milieu ordinaire.

L'ESAT peut aussi être perçu comme une nasse d'où on ne peut pas ressortir... alors qu'on aimerait parfois pourtant le faire !

« Quand on est dans un CAT ou dans un ESAT... c'est très difficile d'en sortir, il y en a peut-être qui en sortent... mais... je ne voyais aucune progression, elle était là elle allait rester là jusqu'à 60 ans et puis voilà. » Cathy, aidante, ESAT B

« Et bien la mission de l'ESAT normalement c'est un tremplin, mais bon après moi j'en vois pas beaucoup qui s'en vont ! » Alain, TH, ESAT K, 52 ans

« ...Ben moi, j'aimerais partir au plus vite. Parce qu'ici c'est pas que j'étouffe hein mais si vous voulez voilà... Je trouve que j'ai touché à tous les postes, donc voilà, pourquoi je devrais rester ici alors que je les connais tous ? » Edith, TH, ESAT I, 29 ans

Nous constatons qu'une échelle de valeur existe dans la société et que même les handicapés reproduisent cette hiérarchie en se comparant les uns les autres en se valorisant quand leur handicap apparaît plus léger, comparativement à d'autres.

« On trouve des stages en milieu ordinaire pour les usagers, les usagers qui sont de très bon niveau à l'ESAT se retrouvent en milieu ordinaire avec une belle étiquette « handicap mental » sur le front. Ce changement de statut, ça leur est renvoyé en pleine figure au moment où ils arrivent en milieu ordinaire, et ça c'est pas toujours facile à avaler...ce qui faciliterait cette inclusion, c'est la connaissance du handicap, l'aménagement du travail aussi... il y a ce rejet, cette crainte, ces a priori qui font que si on arrivait à lever ça, on faciliterait pas mal les choses. » Bertrand, coordinateur social, ESAT C

« On s'appelle XXXXXXXX (nom d'une association identifiée par un type de handicap)! Donc je pense que ça bloque un peu. Bon on va changer de nom, là... peut-être que ça va faire moins peur. Parce que concrètement il y a quand même une échelle dans les représentations du handicap... pour les gens quoi ! [...] Je suis dyspra, je suis aphasique, je suis même autiste, mais je suis pas XXXX ». Benoit, accompagnateur social, ESAT B

« L'autre jour quelqu'un demande à ma fille « alors il va bien ton frère ? », alors elle dit « oui, oui, et son amie, sa compagne, elle a une petite sœur handicapée, et elle est beaucoup plus handicapée que moi ! Elle peut pas travailler ». Alors qu'avant je sais pas si elle l'aurait dit... mais c'est peut-être l'âge qui fait ça. Mais elle l'a dit, elle l'a vue d'ailleurs cette petite, et elle l'a rencontrée, et elle a dit « oh ben moi, je joue au UNO, je joue à ci, ça », mais elle a vu qu'elle faisait moins de choses qu'elle, qu'elle était beaucoup plus handicapée, elle l'a vu. ». Isabelle, aidante, élue au CVS depuis 9 ans, ESAT L.

Et ce constat portant sur cette échelle de valeur est d'autant plus difficile à accepter quand il provient de parents ou d'aidants qui expriment ainsi leur épuisement...

« Elle est trisomique, donc elle se contente bien volontiers de ce qu'elle maîtrise parfaitement. » Christel, aidante, ESAT C

« Parce que comme je dis, c'est plus facile de mettre les deux chiens au chenil que de faire garder Mathilde ! On en est là. Mais bon on est ses parents, et on a une responsabilité vis-à-vis d'elle ! » Hélène, aidante et élue au CVS, ESAT K

L'aspiration des handicapés à être reconnus pleinement comme citoyens dans la société française s'exprime clairement, dans une véritable indignation

« Je sais pas après si, à l'assemblée, notre ministre, est-ce qu'elle entend nos... parce que nous on a des revendications comme tout le monde, on est des êtres humains ! » Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

« La personne me fait « mais vous êtes dans un ESAT ? », « Ah ben oui je suis dans un ESAT », « Ah mais ça veut dire que vous êtes une personne handicapée ? », « ben oui », « oui mais les personnes handicapées, vous savez, ils ont des problèmes, vous savez pour les élections... », « mais vous savez Madame, j'ai une carte d'électeur, je vais voter en mon âme et conscience, ça ne vous regarde pas si je vote ou pas déjà, et vous savez on n'est pas fous, on n'est pas bêtes, peut-être qu'il y en a qui ont des difficultés mais ils demandent de l'aide, mais j'ai une carte d'électeur, je vais voter, je suis un citoyen comme tout le monde ! Mais pourquoi vous traitez les gens ? Ça veut dire que pour vous les personnes handicapées devraient pas... Si, on les met dans un coin, on prend, on les

enferme on jette la clé ! », et elle me dit « Mais non, c'est pas ça », « mais si, Madame, vous dites que les personnes handicapées ne sont pas capables d'avoir un jugement, mais moi j'ai un jugement, je vais voter j'ai un jugement, je vote pour qui j'aime, si la personne me va pas je vais pas voter », « mais Monsieur faut pas vous énerver... », « Oui mais c'est avec des gens comme vous qu'on passe pour des personnes qu'on est pas adaptés, alors il faut qu'on soit dans un moule et faut que ce moule y soit parfait, faut pas qu'y ait de personnes handicapées, mais le moule il fonctionne pas comme ça... » Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

Laissons le dernier mot à deux des travailleurs handicapés qui témoignent sur leur ressenti.

« Il y a pas mal de personnes qui s'imaginent tout un tas de choses, et puis au final, voilà, « ils sont comme nous ! », ben oui ! Mais c'est vrai qu'il y a toujours cette appréhension... » Cédric, TH, ESAT J, 42 ans

« Une personne handicapée... cette personne n'a pas voulu être handicapée, c'est pas de sa faute, c'est arrivé comme ça, ça arrive comme ça... Moi mes crises d'épilepsie je les ai eues quand j'avais 13 ans, vous savez à 13 ans vous êtes encore un gamin, j'aurais préféré ne pas en faire, je serais toujours peut-être dans mon milieu ordinaire, j'aurais peut-être pas une vie comme ça, mais... Ben moi je dis voilà c'est pas notre faute, moi le bon dieu c'est lui qui décide... c'est lui qui décide... » Arthur, TH, ESAT E, 54 ans

Conclusion

Trois éléments principaux

Pour commencer cette conclusion, nous proposons l'analyse Alceste des 47 entretiens des travailleurs en situation de handicap interviewés. Trois éléments ressortent comme constituant le discours des travailleurs en situation de handicap en ESAT sur le travail. Le développement du pouvoir d'agir s'articule avec une organisation nécessaire autour du travail pour permettre un parcours à travers différentes formes et réalités du travail en ESAT.

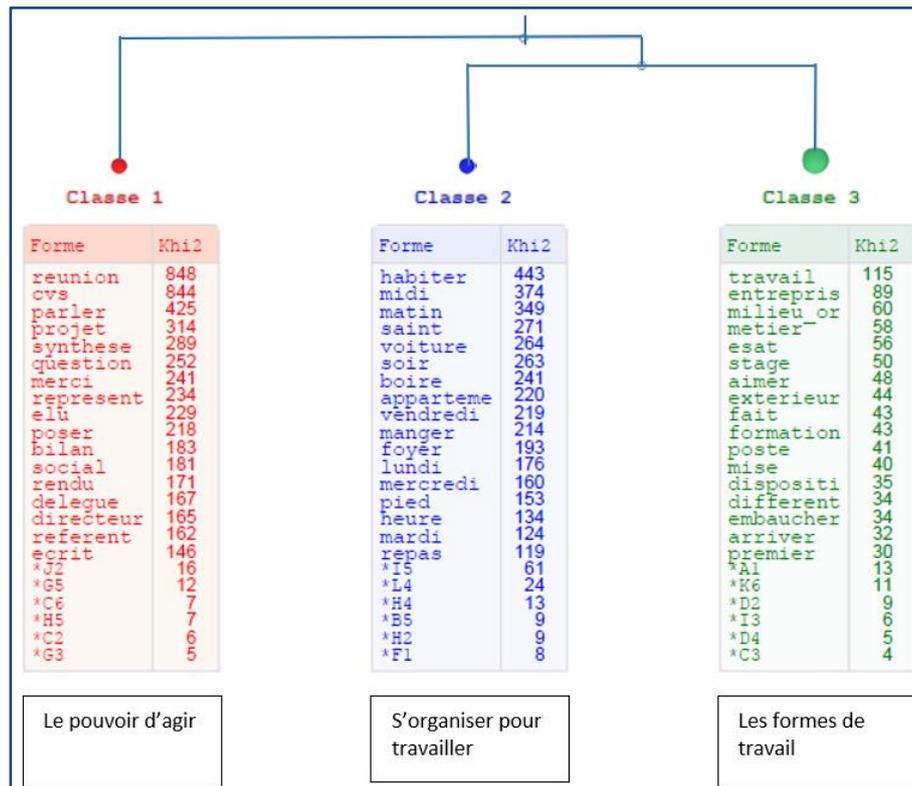


Figure 6 : Répartition du discours des TH sur le travail

- Le Développement du Pouvoir d'Agir s'exprime à travers les éléments liés aux temps possibles d'expression que ce soit autour du projet personnalisé de la personne en situation de handicap ou des temps d'expression possibles dans le cadre du CVS. Le CVS est bien identifié comme une instance qui permet de poser des questions autour de l'organisation du travail, et de représenter ses collègues. Le préparer et faire remonter des questions puis avoir un compte-rendu semble être important. Et, par ailleurs, avoir un moment d'échanges sur soi, sur le travail, sur ses souhaits de formation est important pour pouvoir être considéré comme une personne à part entière.
- S'organiser est nécessaire pour travailler. Le repas de midi, les transports pour aller et revenir du travail, les moyens de transports sont autant de contraintes qui prennent de la place dans la vie professionnelle d'un travailleur d'ESAT. Les repas de midi sont des temps pris sur place, avec parfois des repas apportés de chez eux. L'autonomie semble plus ou moins facile en fonction des transports en commun, des capacités à se déplacer seul. Le temps de travail et les temps libres semblent importants pour se repérer dans la semaine et organiser sa vie personnelle.
- Les différentes réalités et formes de travail sont les choix possibles, ou impossibles pour permettre différentes expériences dans le travail. L'ESAT n'est pas forcément une suite

logique de l'orientation professionnelle testée ou prise en IME ou IMPRO. Les stages, les mises à disposition sont les moyens parfois proposés pour tester d'autres métiers, d'autres secteurs, et la capacité éventuelle d'intégrer une entreprise du milieu ordinaire. Mais parfois, cela ne semble pas être proposé. Avoir un poste adapté reste un élément de base pour permettre de surmonter les problèmes de santé, la fatigabilité, la difficulté à tenir une cadence.

Un milieu structuré par la complexité

Sur un plan plus qualitatif, il est bien difficile de résumer en quelques mots un ensemble de données aussi dense. Cependant, quelques traits émergent très nettement du paysage du travail des personnes en situation de handicap.

C'est d'abord un monde infiniment divers et complexe où la règle est le cas par cas. Les diagnostics et les types d'accompagnements sont toujours spécifiques, toujours à réévaluer... Cette variété des situations heurte de plein fouet la standardisation et la rationalité de l'organisation du travail contemporain, uniformisation encore accrue par des dispositifs numériques formatés selon des principes de gestion internationaux.

On devine donc la difficulté, devant cette mosaïque de publics, pour élaborer des politiques publiques qui parviennent à appréhender cet ensemble si riche de cas particuliers. Les capacités, envies, difficultés, peurs et espoirs des travailleurs handicapés, la variabilité des contextes (territoires, aidants, facteurs socio-économiques...) sont autant de données à intégrer pour parvenir à concevoir et mettre en œuvre des solutions d'inclusion.

Entre échelle de valeur et opportunités

Les données de l'étude montrent l'importance des efforts accomplis pour offrir des solutions si diverses. Elles montrent également que le travail qui reste à accomplir est très important pour varier davantage les tâches au-delà des activités traditionnelles comme les espaces verts, le conditionnement, la cuisine... On a identifié des obstacles majeurs à ces évolutions : manque de ressources humaines et en disponibilité ainsi qu'en savoir-faire pour trouver de nouveaux marchés potentiels, isolement relatif de l'ESAT par rapport aux autres acteurs de l'emploi, peu de mobilisation du milieu ordinaire dans la majorité des cas pour le sujet du handicap.

Au-delà, la relation travail et handicap pose la question fondamentale des échelles de valeur. De nombreuses études¹⁵ montrent clairement que notre société française –et sans doute internationale- est bâtie sur une échelle de valeurs qui – pour le dire simplement – valorise le classement par diplôme et type d'activité, la performance au travail produite, le niveau de qualification de la personne (responsabilité, missions plutôt intellectuelles présentées comme

¹⁵ De nombreux travaux de sociologues notamment ont démontré l'existence d'une hiérarchisation des groupes sociaux. On citera par exemple l'ouvrage de Philippe d'IRIBARNE "La logique de l'honneur, Gestion des entreprises et traditions nationales" Publié aux éditions du Seuil, Paris, 1989, qui démontre combien les notions de hiérarchie et de privilèges sont associées à des valeurs de l'Ancien Régime.

complexes, induisant de nombreuses interfaces¹⁶) et l'agilité à s'adapter aux règles socio-économiques et aux incertitudes, selon diverses méthodes dont on comprenait la logique lors de leur apparition mais qui semblent devenir une sorte de dogme en faisant le buzz dans tous les secteurs depuis une dizaine d'années¹⁷. A l'inverse, cette échelle dévalorise le manque de diplômes et de formation, les activités peu qualifiées –notamment manuelles-, la difficulté à s'adapter aux règles du jeu, et donc la différence ou la diversité par rapport au modèle classique de la performance au travail. C'est sur la base de cette échelle de valeurs (pour simplifier et de façon un peu provocatrice, tout en haut le polytechnicien ou normalien et en bas le trisomique ou le migrant sans statut) que sont prises les décisions économiques, sociétales et, au niveau microéconomique, de gestion en entreprise, notamment du point de vue du recrutement et de la gestion de l'emploi. On le pressent, la personne handicapée a tout à craindre de cette échelle qui la disqualifie sans appel, d'emblée, avant même que les potentialités de la personne ne puissent s'exprimer.

C'est pourquoi, une perspective beaucoup plus constructive consiste à raisonner non en échelle de valeurs mais en opportunités pour répondre aux aspirations et aux potentialités de chacun. C'est un changement complet de logique. C'est donc par une adaptation des conditions de travail, par des aménagements réfléchis, par un fort savoir-faire d'accompagnement qu'il sera possible d'emmener les personnes handicapées vers plus d'autonomie et un développement adapté à chacune d'entre elles. Les données ont montré que les moniteurs d'atelier détiennent un capital précieux et rare de savoir-faire managérial que sont loin de détenir les autres acteurs économiques.

De ce fait, pour beaucoup, l'ESAT reste donc aujourd'hui le lieu privilégié d'accueil des travailleurs handicapés.

Finalement comme l'exprime Cédric, travailleur handicapé : « Il y a pas mal de personnes qui s'imaginent tout un tas de choses, et puis au final, (ils disent) voilà, « ils sont comme nous ! » ».

Il y aurait donc un grand intérêt pour les managers du milieu ordinaire, quel que soit leur secteur économique, qu'il s'agisse du secteur privé ou du secteur public, de faire, avec modestie, un salutaire pas de côté. Ils pourraient alors mieux comprendre que le travailleur handicapé est celui qui exprime le plus clairement, le plus spontanément, sans filtre, ses satisfactions, ses découragements, ses joies au travail ainsi que sa souffrance et qu'il témoigne ainsi de la réalité du travail, sans fard. Les ESAT ont acquis dans leur grande majorité un savoir-faire quant à la meilleure façon d'écouter, d'accompagner les hommes et les femmes au travail, à la meilleure façon, enfin, de respecter et animer à la fois une collectivité humaine. Ils représentent ainsi une

¹⁶ Cette logique revêt même une dimension internationale dans le monde professionnel avec les méthodologies de cotation de postes (exemple de la méthode Hay) permettant la construction d'échelles de qualification professionnelles.

¹⁷ Citons ici la surabondante littérature sur les méthodes « Agile » ou « Scrum » qui répondent à des impératifs d'incertitude sur les objectifs pendant le développement informatique mais qui se sont généralisées aux autres activités. Elles mettent l'accent sur les capacités à se reconfigurer, à travailler à très court terme, à des rythmes souvent élevés, tout en acceptant la frustration et le manque de sens liés à la déconstruction régulière ce que l'on vient de réaliser. A la lumière des données recueillies, ce type de logique semble particulièrement difficile à intégrer pour une population de travailleurs handicapés.

ressource importante pour permettre aux entreprises du milieu ordinaire d'accueillir bien plus de travailleurs handicapés dans de bonnes conditions,

Retour sur la transformation de l'offre

Comme nous l'évoquions plus haut, la circulaire N° DGCS/3B/2017/148 du 2 mai 2017 relative à la transformation de l'offre d'accompagnement des personnes handicapées pose six axes de travail, tentons donc de pointer ce que cette étude éclaire sur ces différents points.

- *Partir des besoins et des attentes des personnes handicapées et de leurs aidants ;*

Sur ce point, il semble que d'une part les contraintes du secteur (disponibilité des places, existence d'un atelier de production correspondant aux aspirations des travailleurs, appréciation des capacités du travailleurs à être suffisamment performant) pèsent sur les organisations, d'autre part la nature des difficultés des travailleurs comme l'évolution globale du public (troubles psychiques, vieillissement...) amènent les acteurs à privilégier une approche « réaliste », une approche du possible basée quasi exclusivement sur l'évaluation des compétences du travailleur.

Pour autant, on observe des ESAT qui empruntent délibérément le chemin d'un projet porté par les aspirations des personnes, et qui, sans être un chemin de roses, semble cependant ouvrir des horizons. Encore plus que l'analyse du bassin d'emploi, c'est bien la capacité des travailleurs à se mobiliser sur leurs aspirations qui doit être priorisée ...

- *Promouvoir leurs capacités et leur participation ;*

La question de la participation est largement abordée par le prisme des difficultés des travailleurs. (Maîtrise de la lecture, de la parole, du rapport au groupe). Un outillage des professionnels doit sans doute être recherché afin de mettre en œuvre des accompagnements laissant toute la place aux travailleurs.

En ce qui concerne la promotion des capacités, un travail sur la confiance en soi doit pouvoir être mené, tant le discours des travailleurs est marqué par un sentiment d'incompétence ..., certains ESAT mettent en œuvre des formations sur l'autodétermination

- *Favoriser une vie en milieu ordinaire lorsque cela est possible et conforme aux souhaits de la personne ;*

La formulation de la circulaire renvoie explicitement la question inclusive d'une part à la question de la possibilité, qui engage donc la réflexion sur les capacités, les compétences des travailleurs handicapés, mais aussi sur celles de l'entreprise. Il s'agit bien pour les ESAT de faire un lien entre ces deux possibles... Certains ESAT, en particulier les ESAT Hors les Murs, développent avec un succès non négligeable des accompagnements basés sur les principes du « place and train » (placer et soutenir), axe directeur de la méthode IPS « Individual Placement and Support » (placement et soutien individuel)¹⁸.

Le deuxième axe s'attache aux souhaits de la personne, or il apparaît dans cette étude que la plupart des travailleurs exprime que cette décision ne leur appartient pas et qu'ils sont encore largement dépendants des professionnels et plus encore des aidants. Là aussi un appui sur l'autodétermination et le développement du pouvoir d'agir permettrait de mieux cerner les souhaits des travailleurs et de les mettre en œuvre.

- *Répondre à la logique d'un « parcours » global alliant précocité des interventions et renforcement de l'inclusion sociale ;*

Il apparaît que pour certains, l'admission dans l'ESAT s'est passée sans trop d'attente, mais que cela n'est pas systématique..., les problématiques de places impactant fortement la réactivité des structures, d'autant que si, comme le suggère le rapport IGAS/IGF de 2019, « l'ESAT doit donc être appréhendé comme ayant une double fonction : espace de transition pour les uns et lieu

¹⁸Le soutien à l'emploi de type « placement et soutien individuels » pour les personnes atteintes de troubles mentaux graves : sa pertinence pour le Québec, Latimer, E, 2008

pérenne d'accueil pour les autres » (P. 4), l'embolisation du dispositif est à craindre puisque le turn-over des travailleurs est destiné à rester faible, une fois le renouvellement générationnel en cours opéré. Mais il apparaît clairement que la question du travail ne peut être séparé du projet social dans son ensemble, les travailleurs évoquent à de nombreuses reprises les problématiques de logement, de transport, d'activités, de revenus... alors que les professionnels restent fortement centrés sur les questions de production.

- *Répondre à des besoins spécifiques et parfois complexes, en fonction du type de handicap ;*

Les ESAT doivent faire face depuis de nombreuses années maintenant à l'augmentation de publics plus complexes, notamment des personnes avec des troubles psychiques et s'avouent souvent démunis. La recherche de partenaires extérieurs est en œuvre dans certains établissements tout comme les formations spécifiques aux différents types de handicap.

- *Anticiper, prévenir et gérer les ruptures de parcours.*

Il apparaît clairement que pour l'ensemble des acteurs, quitter l'ESAT pour travailler en milieu ordinaire est considéré comme un risque important et que les possibilités de retour sont fragiles. La tentation est donc grande de ne pas prendre ce risque. Mais il faut également appréhender ces aller-retours comme des constructions de parcours et pas seulement comme des échecs.

De l'organisation des ESAT à de nouvelles postures professionnelles

Au terme de cette étude, on remarque de façon très marquée des représentations sur le handicap basées sur le manque, la vulnérabilité, l'incapacité articulées à une vision du monde ordinaire jugé dangereux, violent, peu adaptable ce qui conduit aussi naturellement les aidants à privilégier des organisations et des accompagnements centrés sur la protection des personnes. Dans ce cadre, les discours sur la société inclusive n'ont pas de prise.

Mais ces représentations sociales traduisent également une difficulté à faire évoluer les rapports entre les professionnels et les travailleurs, la dialectique instituant/institué ne fonctionne pas autant que la place des personnes accompagnées, telle qu'elle est souhaitée dans les politiques publiques, c'est-à-dire en tant que sujet, auteur et acteur de leur projet, devrait le permettre.

Par ailleurs si nous reprenons les deux concepts porteurs de la transformation de l'offre évoqués au début du document, l'autodétermination et le développement du pouvoir d'agir, nous pouvons faire les constats suivants :

L'autodétermination comprend 4 composantes :

1. Autonomie comportementale : « Habiletés d'une personne à indiquer ses préférences, à faire des choix et à amorcer une action en conséquence » (Sands et Wehmeyer. 1996). Dans cette première composante, nous voyons que les travailleurs d'ESAT sont insuffisamment amenés à exprimer leurs préférences, les contraintes institutionnelles, internes et externes, étant fortes, et donc à ne pas développer les habiletés nécessaires pour agir en conséquence.
2. L'autorégulation : Système de réponses complexes qui rend les individus capables d'examiner leur environnement et leurs répertoires de réponses et d'en tenir compte pour prendre des décisions sur la manière d'agir, pour évaluer la désirabilité des résultats de l'action et pour revoir leurs plans si nécessaire » (Whitman,1990).

Il apparaît très clairement que les représentations sur le milieu ordinaire de travail portées majoritairement par l'institution ne permettent pas de construire une autorégulation dynamique permettant de considérer le désir, ou le projet personnel comme un moteur du parcours.

3. L'empowerment psychologique : « L'empowerment psychologique réfère aux multiples dimensions de la perception de contrôle. Les actions se font sur la base d'une croyance d'exercer un contrôle sur les événements de sa vie » (Zimmerman, 1990).

L'intégration personnelle de leurs vulnérabilités et les représentations péjoratives du milieu ordinaire du travail fait apparaître une fragilité dans la capacité des travailleurs à construire la possibilité d'exercer un contrôle sur les événements de leur vie et donc d'être auteurs et acteurs de leur parcours.

4. L'auto réalisation : c'est un processus alliant la connaissance de soi et la compréhension de soi, permettant à la personne de mieux connaître ses forces et ses faiblesses.

Enfin, il semble nécessaire de valoriser un véritable travail médico-social sur cet axe afin de permettre aux travailleurs d'envisager un projet et un parcours sur des éléments construits et analysés. Un travail sur l'articulation des différentes expertises (expérientielle, domestique, professionnelle) devrait être porteur en ce domaine.

La définition de l'autodétermination de Wehmeyer : « *Habiletés et attitudes requises chez une personne, lui permettant d'agir directement sur sa vie en effectuant des choix non influencés par des agents externes indus* » amène également à être particulièrement vigilant sur les influences indues subies par les travailleurs. Il est clair que les représentations du handicap fondées sur la fragilité, la vulnérabilité et l'incapacité augmente le risque de prise de décision par autrui sur l'ensemble de la vie des personnes en situation de handicap.

L'approche par le développement du pouvoir d'agir se « *réfère à la capacité concrète des personnes (individuellement ou collectivement) d'exercer un plus grand contrôle sur ce qui est important pour elles, leurs proches ou la collectivité à laquelle elles s'identifient.* ». Cette notion de plus « grand contrôle » doit pouvoir se traduire par des modalités institutionnelles plus affirmées au moins dans les deux axes explorés : le CVS et les réunions de projet ou de synthèse.

Il nous parait donc important de compléter l'ensemble des préconisations portant sur l'organisation des ESAT par un véritable travail des acteurs sur la posture de l'accompagnant, fondé sur une modification profonde des représentations et de l'imaginaire social. Une réflexion sur la désinstitutionnalisation, dépassant la simple question des morphologies institutionnelles (les murs), mais intégrant les questions de rapports de pouvoir (la dialectique institué/instituant) et les croyances portées offre une véritable opportunité pour s'engager sur ce chemin de la transformation de l'offre.

Pour un statut de droit commun et une intervention dans le milieu de travail ordinaire

Osons, pour finir un parallèle avec la question de la scolarisation. Bien sûr, comparaison n'est pas raison, mais nous pouvons cependant remarquer que de nombreuses similitudes existent.

L'école a longtemps été perçue comme inaccessible, voire nocive, génératrice de souffrance, aux enfants en situation de handicap, Le secteur médico-social comme l'école ont longtemps trouvé leur compte dans cette séparation, seuls quelques enfants, ayant démontré leur capacité à évoluer en milieu scolaire pouvaient être « intégrés », constituant ainsi une véritable méritocratie dans une institution républicaine ouverte par principe à tous. Cette situation a peu évolué entre 1975, avec la loi 74-534 et 2005, Loi 2005-102, toutes les incitations à la scolarisation en milieu ordinaires ne produisaient que des effets limités et souvent sous la pression d'agents extérieurs au secteur médico-social et à l'école, les familles. La situation ne s'est véritablement transformée qu'à la fin des années 90, à partir du moment où l'irruption des auxiliaires de vie scolaire a modifié le fonctionnement de l'école. Le législateur a alors réintégré les enfants en situation de handicap

dans le statut d'élève, c'est depuis ce statut que se construit désormais le projet personnalisé de scolarisation et le nombre d'enfants en situation de handicap scolarisés en milieu ordinaire a alors augmenté très significativement.

Si bien sûr la question de la scolarisation n'est pas entièrement réglée et que bien des difficultés subsistent, on peut faire l'hypothèse que l'extériorité au droit commun des travailleurs handicapés et l'organisation séparée du travail posent les mêmes difficultés et que ce n'est qu'à partir d'un statut ordinaire de travailleur allié au soutien effectif des travailleurs et des entreprises au sein de celles-ci, en s'appuyant par exemple sur le modèle de l'emploi accompagné, que pourra se définir un projet de travail alliant toutes les modalités d'accompagnement nécessaires aux personnes et aux entreprises.

A défaut si ce changement ne s'amorce pas, Il est alors permis de penser que, ne pouvant changer l'institution de l'intérieur, c'est par l'extérieur que ceux qui le désirent le feront, en la déqualifiant, au risque de perdre une vraie expertise de l'accompagnement pour les personnes et une vraie ressource pour le milieu ordinaire de travail.

Bibliographie

Rapports et notes

- *Evaluation du dispositif de la garantie de ressources des travailleurs handicapés*, Rapport IGAS, IGF 2003
- *Lettre de cadrage accompagnement travailleurs en ESAT*, ANESM 2012
- *Adaptation de l'accompagnement aux attentes et besoins des travailleurs handicapés en Esat*, RBPP ANESM 2013
- *Décentralisation des ESAT : enjeux sociaux et financiers pour les départements*, Note de l'Assemblée des départements de France (ADF), 22 avril 2013.
- *Handicap et emploi : études de parcours individuels*, Rapport IGAS 2018
- *Les établissements et services d'aide par le travail* Rapport IGF-IGAS 2019
- Le soutien à l'emploi de type « placement et soutien individuels » pour les personnes atteintes de troubles mentaux graves : sa pertinence pour le Québec, Eric LATIMER, Monographie, Agence d'évaluation des technologies et des modes d'intervention en santé, 2008

Enquêtes et études

- *Appui des services de l'Etat à la modernisation et au développement des établissements et services d'aides par le travail dans leurs missions médico-sociale et économique*, OPUS 3 pour la DGCS, 2009
- *Favoriser l'accompagnement et la formation en ESAT*, IFROSS 2011
- *Engager l'ESAT dans un processus d'apprenance avec le milieu ordinaire pour développer des démarches conjointes de professionnalisation*, José RICHIER, mémoire CAFDES, EHESP, 2012
- *L'évolution des caractéristiques et des parcours des personnes accueillies en ESAT*, CREA I Bourgogne 2012
- *La prise en compte du vieillissement des travailleurs handicapés en ESAT*, CREA I Centre 2012
- *Les ESAT de Bourgogne-Franche-Comté. Organisations & positionnements autour des enjeux d'inclusion. Recommandations pour une « inclusion raisonnée »*. Direction de l'Autonomie, ARS Bourgogne Franche-Comté, 2019

Conférences-Articles

- *Les conséquences des évolutions réglementaires, législatives mais aussi économiques et sociétales pour les ESAT*. Philippe TARDIVAUD, Directeur de l'ESAT de Valencay (ADPEP), Indre (36), administrateur ANDICAT, Journée régionale de formation des personnels des ESAT, 4 mars 2008, Mur de Bretagne
- *concevoir des situations capacitantes en ESAT : pour un parcours d'insertion durable*, Youcef Rachedi, Christine Vidal-Gomel, Antoine Bonnemain, Clotilde Bourdeau, Déborah Gébaï. VIIe congrès national du GEDER : "Situation de handicap au travail et changements, nouveaux contextes, crises et parcours professionnels durables", Jun 2009, Paris, France
- *Les établissements et services d'aide par le travail (ESAT) parviennent-ils à concilier objectifs économiques et missions médico-sociales ? Une proposition de matrice stratégique*. Christophe Baret, ARIMHE | « RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise » 2012/2 n°2 | pages 66 à 82 2009, Paris, France.

Annexes

Lettre pour les directions d'ESAT

Présentation de l'étude et demande documents et entretiens

Perception et attentes des travailleurs en ESAT en AURA

Bonjour,

Nous vous proposons de participer à une étude que nous débutons en septembre : Perception et attentes des travailleurs en ESAT en AURA

Cette étude est une étude complémentaire au travail mené par l'ARS auvergne Rhône Alpes et le CREAL : Etude régionale sur les ESAT et leurs TH.

Dans une logique de transformation de l'offre médico-sociale, il s'agit de partir des représentations et des aspirations des travailleurs handicapés des ESAT. Nous chercherons à repérer les obstacles en place qui limitent, pour les travailleurs en situation de handicap, la satisfaction au travail, la possibilité de progresser et de changer de travail... Ce repérage pourra permettre d'appuyer la construction d'une stratégie permettant de les lever. Cette étude doit permettre d'identifier également les bonnes pratiques de promotion de parcours, dans des structures de tailles variées et sur des territoires divers en AURA.

Cette étude s'appuie sur des entretiens semi-directifs menés à partir d'une grille de thèmes. Les entretiens (de 30 à 45') seront enregistrés et retranscrits pour l'analyse mais non diffusés. Ils seront déclinés en questions adaptées selon la personne que l'on aura en entretien. Nous souhaiterions pouvoir rencontrer pour votre ESAT :

- Trois travailleurs handicapés (un de moins de 5 ans d'ancienneté ; un de 5 à 10 ans d'ancienneté ; et un de plus de 10 ans d'ancienneté),
- un représentant des travailleurs handicapés au CVS
- un représentant légal, élu du CVS,
- un professionnel de l'accompagnement/chargé des projets personnalisés.

Nous souhaitons également compléter notre approche par une analyse documentaire (Rapport d'activité du dernier exercice clos, le projet d'établissement, 3 derniers compte-rendu des CVS, les 3 derniers plans de formation, le règlement intérieur, 5 contrats d'aide et de soutien anonymisés...).

Pour être en phase avec l'étude du CREAL en cours, ce temps dans votre structure doit pouvoir se dérouler entre le 16 septembre et le 31 octobre 2019.

Nous procéderons ensuite à une analyse afin d'identifier des leviers pour agir sur la construction de l'offre dans une approche globale.

Nous restons à votre entière disposition pour échanger sur cette étude et souhaitons vous compter parmi les établissements partenaires.

Cordialement,

Guide d'entretiens

Objectif des entretiens : Comprendre les leviers et les freins : des personnes en situation de handicap, des aidants, des personnes RH des ESAT.

Population à interviewer :

Prévoir de demander des entretiens avec des âges, des genres, des anciennetés différentes, selon différents niveaux d'autonomie :

- Trois travailleurs handicapés (un de moins de 5 ans d'ancienneté ; un de 5 à 10 ans d'ancienneté ; et un de plus de 10 ans d'ancienneté),
- un représentant des travailleurs handicapés au CVS
- représentant légal, élu du CVS,
- un professionnel de l'accompagnement/chargé des projets personnalisés.

Durée prévue d'un entretien : 30 à 45'

Enregistrement et retranscription : chaque entretien sera enregistré afin d'être retranscrit pour permettre l'étude lexicale et leur analyse. Chaque enregistrement devra être envoyé à Nadine Dubruc dubruc@emse.fr pour permettre une régularité d'envoi aux personnes qui réalisent les retranscriptions.

Déroulement des entretiens :

Introduction :

- Se présenter et expliquer le contexte de l'entretien : qui on est ... et expliquer que l'on se questionne sur le travail en ESAT et que l'on voudrait mieux connaître le travail en ESAT, savoir comment cela se passe, ce qu'ils font, ce qu'ils aiment, ce qu'ils aimeraient bien voir changer... Indiquer que l'on interroge (discute avec) des personnes dans 15 ESAT différents sur toute la région et qu'à la fin on fera un rapport pour faire une synthèse. Précisez que les entretiens seront enregistrés mais pas diffusés.

Les entretiens seront semi-directifs avec l'idée de ne pas poser une série de questions, les unes à la suite des autres. Il s'agit de faire raconter : ce sera la posture à adopter dans ces entretiens

Les formulations proposées sont données à titre indicatif et devront être adaptées selon chaque personne interviewée.

Entretien avec les travailleurs en situation de handicap

Commencer l'entretien par des éléments « neutres » :

- Éléments sur identification du locuteur : âge, ancienneté dans cet ESAT, son (ou ses) poste(s), son histoire au travail. Demander les raisons de leur intérêt pour une participation à cet entretien

Thème du recrutement :

- Comment ont-ils été recrutés ? comment s'est passée leur arrivée à l'ESAT ? Qu'est-ce qu'ils ont apprécié ? qu'est-ce qu'ils ont moins aimé ? qu'est-ce qu'ils auraient souhaité ? qu'est-ce qui aurait été bien ?

Thème du Travail :

- Quel métier vous vouliez faire ? qu'est-ce que vous faites ? qu'est-ce que vous voudriez faire ? Quel métier/activité rêveriez-vous de faire ? Qu'est-ce qui serait bien pour vous d'ajouter dans votre travail ? Avez-vous déjà fait des bilans sur votre travail ? (bilan de compétences à l'ESAT ou dans un centre de bilan de compétences externe)
- Participez-vous à des mises à disposition collectives ou des mises à disposition individuelles ?
- Quelles sont les activités de travail proposées ?
- Comment sont les conditions de travail ? quand il y a un problème sur un poste de travail, si une commande devient trop difficile à faire, comment pouvez améliorer votre poste de travail ?
- Avez-vous des RDV à la médecine du travail ?
- Avez-vous des habits de travail ?
- Pour vous, qu'apporte le travail dans votre vie ?

Thème de la formation :

- Quand sont-ils allés en formation ? pour quelle formation ? avec qui ? à l'ESAT ou à l'extérieur de l'ESAT avec d'autres stagiaires ?

Thème de l'évaluation :

- Avez-vous un retour régulier sur votre travail, est ce qu'on vous dit « c'est un bon travail » ou « il y a des points à améliorer » ?
- Avez-vous un entretien chaque année pour faire le point sur votre travail ? Avec qui ? Qu'est-ce qui en ressort ? Pouvez-vous faire des demandes (formation, changement de poste d'équipes...), des propositions pour l'année suivante ?
- Avez-vous un entretien pour échanger sur votre projet professionnel ?
- Comment participez-vous à sa rédaction ?
- Dans votre projet personnalisé, comment parlez-vous de votre travail ? Faites-vous le point sur ce que vous aimez faire, ce que vous aimeriez faire dans le travail ?

Thème de la rémunération et des avantages sociaux :

- Politique de rémunération ? Combien êtes-vous payé ? Comment votre salaire (rémunération garantie) est fait ? Par rapport à ce que vous gagnez, comment cela se répartit-il ?
- L'ESAT propose-t-il des ramassages en car ou une aide pour des transports ?
- Ou mangent les gens à midi ? est-ce que c'est bon (ou satisfaisant) ?

Thème Dialogue social :

- Y'a-t-il des représentants du personnel ? quand on a quelque chose à demander par qui passe-t-on ? connaissez-vous le CVS ? Y participez-vous ? Qui sont les représentants des personnels ?
- Avez-vous des réunions d'informations ? sur le travail ? sur les commandes ? sur les clients ? sur l'ESAT ?

Pour évoquer des éléments liés à la sortie :

- Prévoir des questions qui sont sur une autre personne : Est-ce que vous avez un collègue de boulot qui est parti travailler ailleurs ? Pourquoi ? comment a-t-il fait ? qu'est-ce qui l'a aidé ?
- L'institution recrée-t-elle des temps de possibles, des ouvertures sur l'extérieur ? : Est-ce qu'à l'ESAT, vous participez à des activités autres que le travail ? Y'a-t-il des visites d'entreprises ? des ateliers éducatifs ?
- Est-ce que vous aimeriez travailler en milieu ordinaire ? pourquoi ? Faire développer les raisons...

Remercier et réexpliquer la suite : tous les entretiens vont être analysés pour en faire une synthèse et donner le point de vue des travailleurs en situation de handicap sur le travail en ESAT. Il s'agira de faire remonter les bonnes pratiques et les bonnes idées d'évolution du travail et de l'employabilité (pour favoriser la mobilité) dans les ESAT aux financeurs, à l'ARS.

Entretien avec les aidants

Commencer l'entretien par des éléments « neutres » :

- Éléments sur identification du locuteur : relation avec le travailleur en situation de handicap, l'ancienneté de la personne dans cet ESAT, le (ou les) poste(s) occupés par la personne

Thème du recrutement :

- Comment s'est passée selon vous l'intégration de la personne accompagnée ? comment s'est passée son arrivée à l'ESAT ? Qu'est-ce qui est appréciable dans l'accueil d'un travailleur en situation de handicap qui arrive dans cet ESAT ? qu'est-ce qui pourrait être amélioré ? qu'est-ce qu'ils auraient souhaité ? qu'est-ce qui aurait été bien ?
- Comment en tant qu'aidant êtes-vous sollicité sur ce thème ?

Thème du Travail :

- Quel métier voulait faire la personne accompagnée ? qu'est-ce qu'elle fait ? qu'est-ce qu'elle voudrait faire d'autre ? Qu'est-ce qui serait bien d'ajouter dans son travail ? A-t-elle déjà fait des bilans de compétences sur son travail ? (bilan de compétences à l'ESAT ou dans un centre de bilan de compétences externe)
- La personne accompagnée a-t-elle travaillé dans des mises à disposition collectives ou des mises à disposition individuelles ?
- Quelles sont les activités de travail proposées ?
- Comment sont les conditions de travail ? quand il y a un problème sur un poste de travail, si une commande devient trop difficile à faire, comment cherche-t-on à améliorer son poste de travail ?
- Le travailleur en situation de handicap est-il suivi par la médecine du travail ?
- L'ESAT fournit-il des habits de travail ?
- Comment en tant qu'aidant êtes-vous sollicité sur ce thème ?

Thème de la formation :

- Avez-vous connaissance des formations proposés par l'ESAT aux travailleurs en situation de handicap ? Quand la personne accompagnée est-elle allée en formation ? pour quelle formation ? avec qui ? à l'ESAT ou dans un organisme à l'extérieur avec d'autres stagiaires, qui ne travaillent pas à l'ESAT ?
- Avez-vous des compétences pour aider à identifier des opportunités dans le milieu ordinaire et faciliter la mobilité ?
- Comment en tant qu'aidant êtes-vous sollicité sur ce thème ?

Thème de l'évaluation :

- Le TH a-t-il un retour régulier sur son travail, est ce qu'on lui dit à échéances régulières « c'est un bon travail » ou « il y a des points à améliorer » ? quelle est cette échéance (tout au long du poste de travail, une fois par poste, de temps en temps, jamais...)
- La personne accompagnée a-t-elle un entretien d'évaluation chaque année pour faire le point sur son travail ? Avec qui ? Qu'est-ce qui en ressort ? Peut-elle faire des demandes (formation, changement de poste d'équipes...), des propositions pour l'année suivante ?
- A-t-elle un entretien pour échanger sur son projet professionnel ?
- Comment participe-t-elle ?

- Comment ce qui est de son travail est intégré dans son projet personnalisé ? Pour vous le contenu du travail réalisé à l'ESAT est-il en cohérence avec le projet personnalisé ? Si oui, qu'est-ce qui favorise cela ? Si non, comment cela serait-il possible ?
- Comment en tant qu'aidant êtes-vous sollicité sur ce thème ?

Thème de la rémunération et des avantages sociaux :

- Politique de rémunération ? Combien le travailleur en situation de handicap est-il rémunéré ? Comment sa rémunération garantie est-elle faite ? Est-ce que le fait de travailler en ESAT a fait évoluer ses revenus ?
- L'ESAT propose-t-il des ramassages en car ou une aide pour des transports ?
- Ou mangent les travailleurs en situation de handicap à midi ?
- Comment en tant qu'aidant êtes-vous sollicité sur ce thème ?

Thème Dialogue social :

- Savez-vous s'il y a des représentants du personnel ? quand un travailleur en situation de handicap a quelque chose à demander par qui passe-t-on ? connaissez-vous le CVS ? Y participez-vous ? Qui sont les représentants des personnels ?
- Existe-t-il des réunions d'informations ? sur le travail ? sur les commandes ? sur les clients ? sur l'ESAT ?
- Comment en tant qu'aidant êtes-vous sollicité sur ce thème ?

Pour évoquer des éléments liés à la sortie :

- En tant qu'aidant, êtes-vous favorable ou non à une immersion et/ou une sortie en milieu ordinaire ? Est-ce que vous avez connaissance de personnes de cet ESAT qui sont partie travailler ailleurs ? Pourquoi ? comment cela s'est-il passé ? qu'est-ce qui l'a aidé ? qu'est-ce qui peut freiner ?
- Est-ce que la personne que vous accompagnez aimerait travailler en milieu ordinaire ? pourquoi ? Faire développer les raisons...
- L'institution recrée-t-elle des temps de possibles sur l'extérieur ? : Est-ce qu'à l'ESAT, il y a des activités autres que le travail ? Y'a-t-il des visites d'entreprises ? des ateliers éducatifs ?
- Comment l'ESAT s'y prend t'il pour prospecter dans le milieu ordinaire, connaître les opportunités d'emploi explicites ou cachés sur le territoire ?
- Selon vous, quels sont les freins récurrents à l'insertion dans le milieu ordinaire ?
- Comment en tant qu'aidant êtes-vous sollicité sur ce thème ?

Pour évoquer le numérique : ce qui existe et ce qui pourrait évoluer dans le travail des personnes en situation de handicap

- Nous avons constaté que les jeunes sont de plus en plus à l'aise avec ce qui numérique : ordinateur, téléphones, applications... Selon vous, comment cette compétence existe chez les travailleurs en situation de handicap ? Comment est-elle utilisée dans le travail en ESAT ? Comment pourrait-elle être plus utilisée dans l'ESAT ?

Remercier et réexpliquer la suite : tous les entretiens vont être analysés pour en faire une synthèse et donner le point de vue des travailleurs en situation de handicap sur le travail en ESAT. Il s'agira de faire remonter les bonnes pratiques et les bonnes idées d'évolution du travail et de l'employabilité dans les ESAT aux financeurs, à l'ARS.

Entretien avec les personnes en charge des RH ou du suivi social en ESAT

Commencer l'entretien par des éléments « neutres » :

- Éléments sur identification du locuteur : poste dans l'ESAT, l'ancienneté de la personne dans cet ESAT, le (ou les) poste(s) occupés avant par la personne

Thème du recrutement :

- Comment se déroule le recrutement et l'intégration d'une personne en situation de handicap ? comment se passe une arrivée à l'ESAT ? Qu'est-ce qui fonctionne bien dans l'accueil d'un travailleur en situation de handicap qui arrive dans cet ESAT ? qu'est-ce qui pourrait être amélioré ?
- Comment sélectionnez-vous les travailleurs en situation de handicap ?

Thème du Travail :

- Quelles sont les activités de travail proposées ?
- Comment sont prises en compte les attentes et aspirations des personnes en situation de handicap ?
- Proposez-vous des bilans de compétences ? en interne ? En externe ?
- Comment se font les propositions de mises à disposition collectives ou de mises à disposition individuelles ?
- Comment sont les conditions de travail ? quand il y a un problème sur un poste de travail, si une commande devient trop difficile à faire, comment cherche-t-on à améliorer le poste de travail ?
- Le travailleur en situation de handicap est-il suivi par la médecine du travail ?
- L'ESAT fournit-il des habits de travail ?
- Et vous-même, comment en êtes-vous arrivé à vous occuper de TH ? pour quelles motivations ?

Thème de la formation :

- Proposez-vous des formations professionnelles aux travailleurs en situation de handicap ? en interne, en externe ? à l'ESAT ou dans un organisme à l'extérieur avec d'autres stagiaires, qui ne travaillent pas à l'ESAT ?
- Y'a-t-il un budget formation ? un plan de formation annuel ?
- Proposez-vous de la formation en alternance ? diplômante ? qualifiante ?
- Avez-vous des compétences pour aider à identifier des opportunités dans le milieu ordinaire et faciliter la mobilité ?

Thème de l'évaluation :

- Le TH a-t-il un retour régulier sur son travail, est ce qu'on lui dit à échéances régulières « c'est un bon travail » ou « il y a des points à améliorer » ? quelle est cette échéance (tout au long du poste de travail, une fois par poste, de temps en temps, jamais...)
- Le travailleur en situation de handicap a-t-il un entretien chaque année pour faire le point sur son travail ? Avec qui ? Qu'est-ce qui en ressort ? Peut-elle faire des demandes (formation, changement de poste d'équipes...), des propositions pour l'année suivante ?
- A-t-elle un entretien pour échanger sur son projet professionnel ?
- Comment participe-t-il? Comment favorisez-vous la prise en compte de ses souhaits ? comment favorisez-vous son expression ?
- Comment ce qui est de son travail est intégré dans son projet personnalisé ?

Thème de la rémunération et des avantages sociaux :

- Quelle est la politique de rémunération de l'ESAT ? Combien le travailleur en situation de handicap est-il rémunéré ? Comment sa rémunération garantie est-elle faite ? Est-ce que le fait de travailler en ESAT fait évoluer ses revenus ? Existe-t-il des primes et/ou des augmentations ?
- Avez-vous des avantages autres ? mutuelle ? ticket restaurant ? chèques vacances ?
- L'ESAT propose-t-il des ramassages en car ou une aide pour des transports ?
- Ou mangent les travailleurs en situation de handicap à midi ?

Thème Dialogue social :

- Y a-t-il des représentants du personnel ? Comment et sur quoi sont-ils sollicités ? quand un travailleur en situation de handicap a quelque chose à demander par qui passe-t-on ? connaissez-vous le CVS ? Y participez-vous ? Qui sont les représentants des personnels ?
- Existe-t-il des réunions d'informations ? sur le travail ? sur les commandes ? sur les clients ? sur l'ESAT ? sur la stratégie de l'ESAT ?

Pour évoquer des éléments liés à la sortie :

- Comment l'ESAT s'y prend t'il pour prospecter dans le milieu ordinaire, connaître les opportunités d'emploi explicites ou cachés sur le territoire ?
- Depuis que vous travaillez dans l'ESAT, combien de personnes en situation de handicap sont-ils sortis en milieu ordinaire ? Avez-vous un objectif de sortie en milieu ordinaire ? est-ce une finalité de votre accompagnement ?
- Quel est l'intérêt pour les travailleurs en situation de handicap de pouvoir aller travailler en milieu ordinaire ?
- L'institution recrée-t-elle des temps de possibles sur l'extérieur ? : Est-ce qu'à l'ESAT, vous participez à des activités autres que le travail ? Y'a-t-il des visites d'entreprises ? des ateliers éducatifs ?
- Qu'est-ce qui facilite et qu'est-ce qui freine la sortie en milieu en ordinaire ?
- Avec votre expérience, pourriez-vous décrire ce que vous pensez être les meilleurs conseils à donner à une entreprise ordinaire pour que l'intégration s'y déroule au mieux ? Quel suivi de l'intégration par l'ESAT vous semble le plus adéquat ? Quelles sont les erreurs à éviter ? Vous sentez vous armé pour trouver des opportunités d'emplois extérieurs, et sinon, quelle aide pourriez-vous demander et auprès de qui ? connaissez-vous une organisation/institution qui devrait être capable de coordonner et d'encourager la recherche de gisement d'emplois pour les TH sur le territoire ?

Pour évoquer le numérique : ce qui existe et ce qui pourrait évoluer dans le travail des personnes en situation de handicap

- Nous avons constaté que les jeunes sont de plus en plus à l'aise avec ce qui numérique : ordinateur, téléphones, applications... comment cette compétence existe chez les travailleurs en situation de handicap ? Comment est-elle utilisée dans le travail en ESAT ? Comment pourrait-elle être plus utilisée dans l'ESAT ?

Pour finir, comment imaginez-vous l'ESAT de demain ?

Remercier et réexpliquer la suite : tous les entretiens vont être analysés pour en faire une synthèse et donner le point de vue des travailleurs en situation de handicap sur le travail en ESAT. Il s'agira de faire remonter les bonnes pratiques et les bonnes idées d'évolution du travail et de l'employabilité dans les ESAT aux financeurs, à l'ARS.

Remerciements

Nous tenons à remercier

- les directions des ESAT qui nous ont autorisés à réaliser ces entretiens
- et plus particulièrement tous les travailleurs en situation de handicap, les coordinateurs sociaux et les aidants qui ont donné de leur temps pour faire connaître leur vision du travail en ESAT.

ESAT AFIPH, 38

ESAT AIMCP Loire, Saint-Etienne, 42

ESAT APAJH Ain, Meximieux 01

ESAT Centre Gallieni, Villeurbanne, 69

ESAT de Langeac, Langeac, 43

ESAT Espoir 73, Chambéry, 73

ESAT du Haut Vivarais, Roiffieux, 07

ESAT Ithac, Saint-Etienne, 42

ESAT l'Avenir, Lalevade d'Ardèche, 07

ESAT La goutte d'Or ; Adapei 69, Meys, 69

ESAT Prisme 21 Loire (ex Trisomie 21 Loire), Saint-Etienne, 42

ESAT Rive Gauche, Montluçon, 03