



## La qualité de vie au travail en ESAT : une expertise à partager

**Mardi 3 décembre 2019**  
Palais des Congrès, Pontivy



# La qualité de vie au travail en ESAT : une expertise à partager

Mardi 3 décembre 2019  
Palais des Congrès, Pontivy

Comme toutes les structures médico-sociales, les ESAT sont actuellement interrogés sur leur capacité à améliorer la prise en compte des parcours de vie des personnes en situation de handicap. De nouvelles mesures sont proposées (MISPE, emploi accompagné, ...) et des missions d'études (mission IGF/IGAS printemps 2019) analysent leur fonctionnement et leur contribution à une société inclusive, permettant d'accueillir toutes les situations singulières en respectant les attentes des personnes pour un emploi en milieu protégé, adapté ou « ordinaire ».

## AJUSTER LES PARCOURS

Les ESAT ont pour mission de permettre aux personnes accueillies, à travers différents ateliers de travail et un soutien médico-éducatif, d'accéder à une vie professionnelle. On y retrouve une double finalité :

- permettre, par des conditions de travail aménagées, à une personne en situation de handicap d'accéder à une vie professionnelle et sociale ;
- permettre à toute personne ayant acquis les capacités suffisantes de quitter l'ESAT pour une entreprise (adaptée ou « ordinaire ») ou de trouver un environnement plus adapté à sa situation.

Ces missions renvoient à des questionnements autour de la santé, de la sécurité et du développement de compétences professionnelles et d'insertion qu'il convient d'évaluer pour envisager des situations de travail ajustées à chacun.

Permettre le libre choix et favoriser le passage entre le milieu « protégé » et le milieu « ordinaire » pour tendre vers l'inclusion des travailleurs en situation de handicap est un objectif légitime qui doit être soutenu lorsqu'il correspond aux aspirations des personnes. Quel rôle les ESAT peuvent-ils jouer dans cet échafaudage qu'il convient de monter solidement, pour ne pas mettre en péril les avancées acquises en matière d'apprentissages mais également d'inscription dans la cité des travailleurs en situation de handicap ?

## LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

Parce qu'il est établissement médico-social, l'ESAT a pour mission de créer les conditions d'un accompagnement bienveillant pour la qualité de la vie des personnes. Cette évidence mérite aujourd'hui d'être mise en valeur, alors que la question de la qualité de vie au travail est un concept sur lequel toutes les entreprises sont sensibilisées. **Une « qualité de vie au travail » que l'on décline communément autour de trois axes :**

- la capacité à s'exprimer et à agir sur son travail ;
- le contenu du travail ;
- et les conditions d'emploi et de travail.

Les ESAT ont développé, par nature, une attention à la qualité de vie au travail qu'ils déclinent sur des pratiques en termes d'accompagnement médico-social et de travail, d'ajustement aux situations personnelles et d'organisation des activités. Cette vigilance et les expériences des ESAT pour favoriser la qualité de vie au travail sont des composantes du processus d'accompagnement vers l'emploi en milieu ordinaire, pour qu'il y ait un continuum entre le milieu protégé et l'entreprise ordinaire. C'est une condition pour que réussissent, dans le temps, les coopérations entre les ESAT et les autres entreprises, et que soient favorisés les parcours individuels entre les différents secteurs d'emplois.

Les ESAT se trouvent aujourd'hui interrogés dans leur mission, entraînant de nombreux questionnements pour les professionnels qui y travaillent (Quel rôle pour les moniteurs d'ateliers demain ? Quel impact pour les ESAT si en effet les personnes les plus "autonomes" intègrent les entreprises ordinaires ? Que reste-t-il à ceux qui ont besoin d'un contexte rassurant, d'un cadre spécifique pour travailler et s'épanouir ?...).

**L'attention particulière portée à la qualité de vie au travail peut-elle être un fil conducteur dans les échanges entre les ESAT et les structures d'amont (IME, CRP, ...) ou le milieu ordinaire de travail ?**

Cette journée d'étude régionale permettra :

- de **faire le point sur la contribution des ESAT à la société inclusive**, à l'accès à l'emploi en milieu ordinaire,
- de **mettre en valeur le savoir-faire des ESAT** sur ce concept de qualité de vie au travail,
- de **débattre des conditions favorables pour un bon relais** entre les différents espaces d'exercice professionnel, de formation professionnelle, d'accueil de nouveaux travailleurs, d'orientation vers d'autres solutions,
- d'**observer la concomitance des conditions de travail pour une QVT des travailleurs en situation de handicap et la QVT des moniteurs d'ateliers**,
- de **partager les expériences d'accompagnement médico-social et de renforcement des compétences professionnelles** qui caractérisent la mission des ESAT.

En confrontant les points de vue et les expériences des moniteurs d'ateliers mais aussi des travailleurs d'ESAT, cette journée d'étude a pour objectif de participer à la construction de situations de travail épanouissantes, contribuant à la qualité de vie au travail des personnes et plus largement à une société inclusive, c'est à dire plus accueillante pour tous.



## La qualité de vie au travail en ESAT : une expertise à partager

Mardi 3 décembre 2019  
Palais des Congrès, Pontivy

### PROGRAMME

8 h 30	<b>Accueil des participants</b> (émargement, café d'accueil)
9 h 00	<b>Ouverture</b> <b>Sébastien DESLOGES</b> , Administrateur au CREAL et directeur du pôle ESAT de la Mutualité Française 29-56
9 h 15	<b>Témoignages vidéo d'ouvriers et moniteurs d'ESAT bretons</b>
9 h 30	<b>Données de cadrage sur la qualité de vie au travail (QVT)</b> <b>Marion BRANCOURT</b> , Conseillère technique au CREAL de Bretagne
9 h 45	<b>Retour sur la mission d'inspection des ESAT conduite par l'Inspection Générale des Affaires Sociales et l'Inspection Générale des Finances</b> <b>Quentin JAGOREL</b> , Inspecteur des Finances, Ministère de l'Economie et des Finances
11 h 15	<b>Pause</b>
11 h 45	<b>Nouvelles figures de l'autonomie et de la coopération au travail : quel modèle d'entreprise libérée pour les travailleurs et moniteurs d'ESAT ?</b> <b>Alice CASAGRANDE</b> , Présidente de la Commission de promotion de la bientraitance et de lutte contre la maltraitance des personnes vulnérables, auteure de « Ethique et management du soin et de l'accompagnement »
12 h 45	<b>Déjeuner</b>
14 h 15	<b>1<sup>ère</sup> session d'ateliers</b> (1 atelier au choix parmi les 5 suivants. Cf argumentaires page suivante) <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Atelier 1 :</b> (salle Pourlet, 1<sup>er</sup> étage) Donner la capacité à s'exprimer et à agir sur son travail</li> <li>• <b>Atelier 2 :</b> (salle Moutons blancs, 1<sup>er</sup> étage) Les compétences professionnelles : vecteurs d'autonomie et de pouvoir d'agir</li> <li>• <b>Atelier 3 :</b> (salle Chist Per, 2<sup>e</sup> étage) Offrir des conditions d'emploi et de travail favorables à la QVT : aménager des passerelles pour ménager les ruptures de parcours</li> <li>• <b>Atelier 4 :</b> (salle le Norment, 2<sup>e</sup> étage) L'organisation du travail : un levier pour créer des conditions favorables à la QVT</li> <li>• <b>Atelier 5 :</b> (amphithéâtre) Travail hors de l'ESAT : quelles conditions d'accompagnement pour favoriser l'inclusion ?</li> </ul>
15 h 30	<b>Pause</b>
15 h 45	<b>2<sup>nde</sup> session d'ateliers</b> (répétition des ateliers - 1 atelier au choix)
17 h 00	<b>Fin des ateliers et de la journée</b>

Les supports et la bibliographie de cette journée seront mis en ligne sur le site internet du CREAL



## La qualité de vie au travail en ESAT : une expertise à partager

Mardi 3 décembre 2019  
Palais des Congrès, Pontivy

### ARGUMENTAIRES DES ATELIERS

#### Atelier 1 : salle Pourlet (1<sup>er</sup> étage)

##### Donner la capacité à s'exprimer et à agir sur son travail

Un travail émancipateur est un travail qui fait sens pour le travailleur. Deux clés importantes pour accéder à ce sens du travail résident, d'une part dans le partage de sa pratique professionnelle à travers différents espaces de discussion sur le travail ; d'autre part, dans la capacité à agir sur son travail et à le réguler. La mobilisation de la participation du travailleur autour des questions du travail est donc centrale pour favoriser implication et appropriation. Qu'elle soit institutionnalisée dans le cadre d'échanges réguliers (par exemple, réunions de travail, analyse de pratiques) ou mise en œuvre dans le cadre de projets ponctuels (par exemple, projet d'aménagement ou de conception de locaux), la participation des travailleurs comme des professionnels doit être recherchée dans tous les temps de la vie de l'atelier et de l'établissement, comme ingrédient de la QVT.

##### Témoignages :

- **Chacun à sa place, chacun à sa place : donner une place d'acteurs aux agents des ESAT par les 5 S et le taux d'occupation dans les ateliers**  
Gérard HOCQUET, Chef de service, ESAT UTOPI des Ateliers du Pâtis (Redon)  
François VERGER, Coordinateur, Gwenaëlle COUTURIER et Jacqueline BOUILLAIT agents, ESAT UTOPI Belle Lande (Dol de Bretagne)
- **Projet d'aménagement de locaux : comment associer les professionnels et travailleurs ?**  
Florence BELLARD, Conseillère en économie sociale et familiale et Frédéric PRIOUL, Educateur Technique Spécialisé, ESAT ADDEQUAT (Grand Champ)
- **Présentation d'un outil d'évaluation de la qualité de vie au travail**  
Allisson SOUVADON et Nicolas GAUDIN, membres du collectif « vivre le monde »

Animatrice : Mélanie KASSEGNE, Conseillère technique, CREAL Bretagne

#### Atelier 2 : salle Moutons blancs (1<sup>er</sup> étage)

##### Les compétences professionnelles : vecteurs d'autonomie et de pouvoir d'agir

Un récent dossier d'une revue spécialisée titrait « L'épreuve de la technique et la technique comme preuve : engagement des savoirs professionnels et reconnaissance des acquis de l'expérience des travailleurs d'ESAT ». Ce dossier aborde deux enjeux forts d'un bon niveau de qualité de vie au travail ressenti par les travailleurs : la mobilisation de leurs compétences et les marges d'autonomie dans la réalisation de leur travail.

A travers la formation qui offre la possibilité de valoriser et/ou d'acquérir de nouvelles compétences, c'est la reconnaissance d'une expertise qui se joue et plus encore le développement de l'autonomie au travail, comme dans la vie en général. Nous illustrerons au travers de cet atelier, comment le travailleur peut être accompagné dans son parcours professionnel.

##### Témoignages :

- **Comment organiser la formation professionnelle en intégrant les envies/besoins des travailleurs ?**  
Michel CORRE, Educateur Technique Spécialisé, ESAT Armorique (Papillons Blancs du Finistère)
- **Vers le CAP, en ESAT, c'est possible !**  
Julia RIOUAL, Ouvrière d'ESAT et Nicole LE GALLIC, Monitrice d'atelier - ESAT de Kerneven (Mutualité Française 29-56), (Plomelin)

Animatrice : Rachelle LE DUFF, Conseillère technique CREAL de Bretagne



## La qualité de vie au travail en ESAT : une expertise à partager

Mardi 3 décembre 2019  
Palais des Congrès, Pontivy

### ARGUMENTAIRES DES ATELIERS (suite)

#### Atelier 3 : salle Chist Per (2<sup>e</sup> étage)

##### Offrir des conditions d'emploi et de travail favorables à la QVT : aménager des passerelles pour ménager les ruptures de parcours

Intégrer un ESAT puis le quitter, que ce soit dans le cadre de la retraite, pour un nouveau projet professionnel, en lien avec l'acquisition de compétences nouvelles ou bien une perte de capacité : toute situation professionnelle peut s'interroger sous le prisme de « l'après ». Quel parcours se construire au sein ou en dehors de l'ESAT ? Comment préparer sa retraite pour en faire un nouveau temps de vie inscrit dans une certaine continuité des relations sociales ? Quel hébergement possible lorsque le statut du travailleur évolue ?

L'anticipation sur ces réflexions structurantes de la vie professionnelle, qui conditionnent pour partie la vie privée et la sphère des relations sociales des personnes, est un ingrédient de la qualité de vie au travail à ne pas négliger. Il implique de considérer la personne dans une dynamique dans et hors du travail, à l'intérieur ou en dehors de l'ESAT et d'imaginer des partenariats nouveaux pour construire des solutions adaptées à chacun.

##### Témoignages :

- *L'ESAT promotionnel du Pommeret : par et vers l'emploi*  
Gérard BREILLOT, Directeur ESAT Le Pommeret (Bréal sous Montfort)
- *Anticiper l'après ESAT : accompagnement à la cessation d'activité et socialisation*  
Sophie MICHEAUX, directrice-adjointe du Pôle socio-éducatif, Christine PETIPAS, AMP et Philippe MOREAU, moniteur-éducateur, ESAT UTOPI Catarmor (Saint Malo)

Animatrice : Marion BRANCOURT, Conseillère technique CREAL de Bretagne

#### Atelier 4 : salle Le Norment (2<sup>e</sup> étage)

##### L'organisation du travail : un levier pour créer des conditions favorables à la qualité de vie au travail

Penser l'organisation du travail et analyser ses conséquences doit être un réflexe dans une démarche d'amélioration continue de la qualité, que l'on se doit de décliner au pluriel et de manière simultanée. Ainsi, des conditions de travail favorables à la qualité de vie doivent conjuguer qualité du travail, qualité de la production, qualité de l'accompagnement des travailleurs.

Dans l'organisation de la journée, le temps de l'accueil des travailleurs, comme des professionnels, apparaît primordial pour évaluer les situations individuelles dans et hors du travail. Il conditionne pour partie le bon déroulement de la journée.

Par ailleurs, les programmes de prévention des risques liés à l'activité physique (PRAP) qui se développent à destination des moniteurs comme des travailleurs constituent un autre levier d'action intéressant pour construire ensemble un environnement favorable à la QVT.

##### Témoignages :

- *Le temps d'accueil : un moment important pour déceler les difficultés des ouvriers*  
Corinne MILCENT et Sylvain LE GOFF, Moniteurs d'atelier, ESAT du Moulin Vert (Arzon)
- *Mise en place d'une démarche PRAP en ESAT. Quelle adaptation pour les travailleurs ?*  
Pascale PIERRE-AUGUSTE, AMP, formatrice PRAP, élue CHSCT, ESAT Ty Varlen (Landudec)

Animateur : Sébastien DESLOGES, membre du COPREP



## La qualité de vie au travail en ESAT : une expertise à partager

Mardi 3 décembre 2019  
Palais des Congrès, Pontivy

### ARGUMENTAIRES DES ATELIERS (suite)

#### Atelier 5 : amphithéâtre

#### Travail hors de l'ESAT : quelles conditions d'accompagnement pour favoriser l'inclusion ?

L'accès au travail, qu'il s'agisse du travail protégé, adapté ou en milieu ordinaire, des personnes en situation de handicap a fait l'objet de nombreuses réformes au cours des dernières années, dont les plus récentes ont été adoptées dans le cadre de la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel. Les conditions de réussite pour favoriser l'inclusion professionnelle ne se réduisent cependant pas au cadre législatif. Aspirations et capacités de la personne, conditions d'accueil de l'entreprise, accompagnement du travailleur dans son activité professionnelle mais également dans d'autres domaines qui participent au bien-être au travail... de nombreuses conditions doivent être réunies pour favoriser l'inclusion.

#### Témoignages :

- **Identifier les attentes respectives, co-partager et co-porter : les ingrédients pour la réussite d'une mise à disposition**  
Céline DAVAL, Assistante RH, entreprise DEL FIJA (Vitré)
- **Prestation de service en entreprise sans encadrement : présentation d'une expérience réussie**  
Roland BRIENS, Directeur Entreprise ROUDENN GRAFIK (Guingamp)  
Marie-Claude LANTERNIER, ouvrière ESAT et Nathalie GOUZIEN, encadrante soutien professionnel, ESATCO (Guingamp)

Animateur : Morgan DONVAL, membre du COPREP