

Rapport d'activité



ESAT Vivre

1 à 5 allée du Guézon
92290 Chatenay Malabry
Tel. 01 46 31 03 01
cat-vivre@vivre-asso.com



le parcours ensemble

Association Vivre

Association loi 1901 reconnue d'utilité publique en 1955
www.vivre-asso.com

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2014

Sommaire

HISTORIQUE.....	3
QUI SOMMES-NOUS ?	6
PÉRIMÈTRE DE CHAQUE ACTIVITÉ.....	7
1. Présentation de l'établissement.....	7
1.1 Éléments du projet de service	7
1.2 Population	8
1.3 Le dispositif	11
2. L'activité.....	15
2.1 Le personnel.....	16
3. Coopération entre établissements de l'Association.....	18
3.1 Mutualisations au sein de l'Association Vivre.....	18
3.2 Mutualisations au sein du Pôle Réadaptation Insertion (PRI)	18
3.3 «Mutualisations avec les deux autres pôles : Pôle Formation Emploi (POFE) – Pôle Accompagnement à la Vie Sociale Hébergement (PAVSH)	19
4. L'évaluation externe	19
5. Perspectives 2015	22
CHIFFRES	23
1. Analyse du résultat de gestion – bpas	23
1.1 Les charges.....	23
1.2 Les produits.....	25
1.3 Les investissements.....	26
2. Analyse du résultat de gestion - bapc	27
2.1 Les charges.....	27
2.2 Les produits.....	29
L'INCLUSION : RÉSULTAT DE L'INTERACTION DES BESOINS.....	31
1. Structuration de nos interventions au sein des pôles de compétences et métiers.....	32
2. Plan stratégique et axes tactiques	33

Historique

2000 personnes en situation de handicap : psychique, mental, physique ou polyhandicaps, accueillies par an au sein de 3 pôles de compétences et métiers

280 salariés entre 230 professionnels des Établissements Sociaux et Médico-sociaux et 50 Travailleurs Handicapés d'Établissement et Service d'Aide par le Travail

20 établissements et services en Ile de France

18,5 M€ de budget

Le secteur des Établissements Sociaux et Médico-sociaux (ESMS) est caractérisé, depuis plus de 10 ans, par la nécessité pour les acteurs professionnels de s'adapter constamment aux exigences d'un monde en permanente évolution. Le vieillissement des personnes, la prise en charge des pathologies chroniques, le développement de nouvelles technologies d'information et de communication, l'implication croissante des personnes accueillies, tout comme le contexte économique et la lutte pour l'égalité des chances, conduisent à considérer l'innovation des pratiques et des concepts comme un élément essentiel de l'efficacité des services dans ces domaines.

Par ailleurs, l'organisation des pratiques et des procédures, les relations extérieures de notre Association, mais aussi l'organisation du travail, la gestion des ressources humaines, les conditions de travail tissent les relations avec l'environnement proche. L'innovation organisationnelle et sociale, au sens de l'interaction, opère afin d'accompagner les mutations profondes des savoir-faire. Pour l'Association Vivre, il est question d'entrepreneuriat social, d'entreprise associative incluse dans l'économie sociale et solidaire (secteur associatif : 84 Mds € et 1 800 000 professionnels). Un secteur comme l'ESS est porteur de services laissés pour compte par le secteur marchand. Ainsi, les besoins énoncés se trouvent pris en considération avec la personne accueillie. Créer, impulser son projet, viendra avant la simple consommation.

Pour confirmer le parcours continu de la personne accueillie, dans le territoire géopolitique et économique qu'est l'Ile de France, notre Association s'est structurée en 3 pôles de compétences et métiers, pour un :

- ✓ Pôle d'Accompagnement à la Vie Sociale, l'Hébergement et l'Habitat
- ✓ Pôle d'OrientatIon, de Formation et de l'Emploi
- ✓ Pôle de Réadaptation et d'Insertion

L'interaction pour l'inclusion de la personne en situation de handicap est corroborée par une culture d'entrepreneuriat social, où le professionnel d'un des pôles doit pouvoir exprimer son savoir-faire dans un autre. Au-delà des groupes de projets internes, il s'agit de politique de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC).

Les budgets contraints, accroissent la nécessité de la mutualisation des moyens, relevant notamment du capital humain.

L'innovation est une dimension du changement, l'innovation est un acte sociétal.

L'innovation apparaît, à la fois, comme un effet et aussi comme une cause de mutations. Les changements vont donc générer une mobilisation d'acteurs pour la résolution de problèmes nouveaux et favoriser l'invention et l'appropriation de combinaisons qui vont se traduire dans des produits et des services nouveaux. L'innovation, par sa capacité à transformer les pratiques et les modes de pensée, contribue à son tour au changement social et au-delà à une place de l'Association dans son environnement. 3 exemples :

✓ L'Insertion par l'Activité Économique (IAE) constitue une réponse novatrice aux changements socio-économiques qui ont fragilisé la société salariale. Elle met en œuvre des activités et des supports auprès de personnes en situation de difficulté. L'IAE contribue à une transformation des politiques sociales en mettant en relation l'activité économique, l'insertion sociale et le développement territorial. Elle a aussi profondément bousculé les approches caritatives en associant à la logique du don, la logique de la production et du résultat « gagnant-gagnant ».

Elle prendra place au cours du 2^e trimestre 2015 en s'appuyant sur le savoir-faire de l'ESAT VIVRE et, notamment, de son activité « espaces verts ». L'innovation technique consistera à développer une activité de biodiversité par la création et l'entretien d'espaces végétalisés.

✓ Le positionnement d'une personne en situation de handicap, de par les actes de la Maison Départementale des Personnes Handicapées (MDPH) et de la Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées (CDAPH), fait l'objet de la plus grande attention. D'autant, le contexte de la reconversion professionnelle et du projet personnalisé y afférent, doit être conforté par une approche cognitive élaborée. En cela, le Centre de Rééducation Professionnelle VIVRE (CRP) se dote d'un logiciel de Gestion Individualisé de l'Usager (GIU). Inclus dans l'arborescence globale du dossier individuel, il est l'outil de positionnement des capacités à apprendre mais aussi, celui, qui au retour d'un stage en entreprise, prend en compte les difficultés de la personne pour assurer un emploi dans cette même entreprise. L'élément concerné est transformé en item pédagogique. L'entreprise est associée pour confirmer l'enjeu final. Un tel parcours peut parfois être séquencé par d'autres difficultés, celles liées à la santé. Aussi, une innovation complémentaire a été apportée par l'introduction d'un outil de formation à distance (FOAD). S'il est conforme à l'utilisation connue de ce type de support, il est également associé à la séance en présentiel qui se déroule au sein de notre CRP. C'est une plate-forme de FOAD qui permet la mise en œuvre de ce cadre hybride. Fin 2014, la certification AFNOR/CRP a consolidé cette modernisation de notre établissement. Les premiers résultats (100 stagiaires / 175) portent à la révision probante des pratiques et à l'optimisation des parcours.

✓ L'hébergement au sein de notre Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale (CHRS), celui adossé à nos Services d'Accompagnement à la Vie Sociale (SAVS) ou Service d'Accompagnement Médico-social pour Adultes Handicapés (SAMSAH), doit être prolongé par un accès à l'habitat, dès lors où il s'agit d'acter l'autonomie et d'en ajouter les conditions liées au logement. La Résidence d'Accueil Spécialisée « Stéphane HESSEL » située à Paris (11^e) a ouvert en février 2014 pour accueillir 19 personnes isolées et 6 couples en situation de handicap.

L'attente de ce type d'équipement à Paris est ancienne. Le partenariat institutionnel et associatif a été optimisé par les savoir-faire de la Régie Immobilière de la Ville de Paris (RIVP), par la qualité des travaux d'aménagement d'un lieu historique, protégé par les Monuments de France et enfin, par l'énergie des partenaires et édiles locaux. Le projet social proposé par le secteur résidentiel de VIVRE est d'autant porté par un véritable partenariat territorial. A cette date et depuis 12 mois, la Résidence "affiche complet".

Cette initiative n'est pas limitée. Elle se prolongera par l'accès à de nombreux autres logements, diffus, situés au sein des arrondissements de Paris Sud. Par ailleurs, à cet habitat, est adossée une prestation individualisée d'orientation vers la formation et l'emploi.

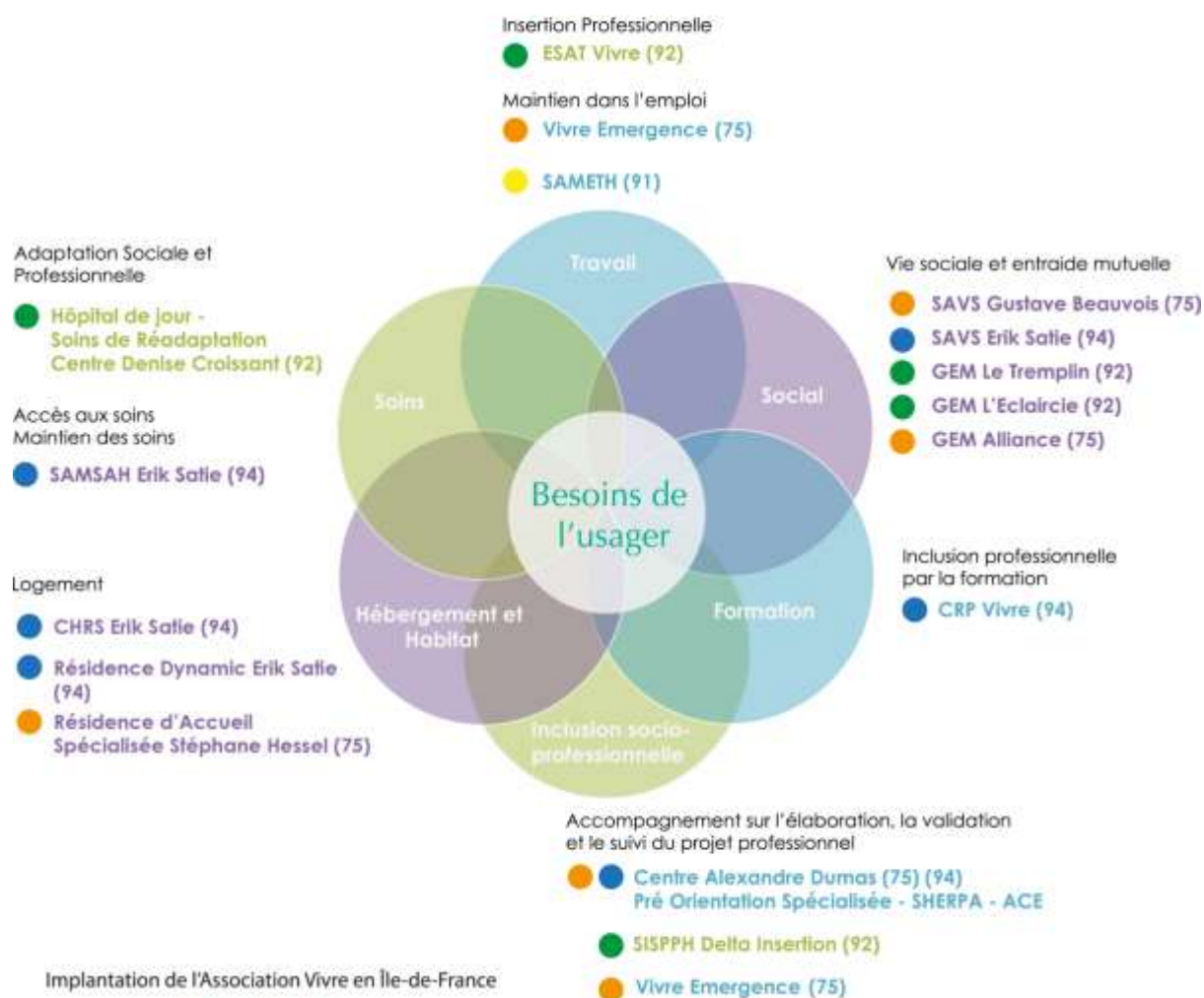
C'est encore une fois une innovation portée par l'ensemble des savoir-faire de l'Association et de ses partenaires des domaines précités.

Par la culture de l'entrepreneuriat social, par l'inclusion de la personne en situation de handicap, sujet de l'ensemble des projets la concernant, par l'habitat au-delà de l'hébergement, l'Association Vivre a conforté son projet associatif 2013/2017. Nous avons trouvé en l'évaluation externe, menée par un cabinet d'Ile de France et livrée en octobre 2014, tous les axes d'amélioration pour corroborer ceux des prospectives territoriales. Nous sommes prêts à nous adjoindre à des partenaires associatifs ou de diverses entreprises dans le contexte de l'hybridation de nos prestations.

Qui sommes-nous ?



Le parcours ensemble



Implantation de l'Association Vivre en Île-de-France



Répartition des établissements de l'Association Vivre sur le territoire

- 75 :** Centre Alexandre Dumas Paris, GEM L'Alliance, SAVS Gustave Beauvois, Résidence d'Accueil Spécialisée Stéphane Hessel, Vivre Emergence
- 91 :** SAMETH
- 92 :** Centre Denise Croissant, ESAT Vivre, GEM L'Eclaircie, GEM Le Tremplin, SISPPH Delta Insertion
- 94 :** Centre Alexandre Dumas Gentilly, CHRS Erik Satie, CRP Vivre, Résidence Dynamic Erik Satie, SAMSAH Erik Satie, SAVS Erik Satie

Périmètre de chaque activité

1. Présentation de l'établissement

Personne ayant qualité pour représenter l'établissement ou le service : Danièle JUNQUA – responsable du Pôle Réadaptation Insertion

L'ESAT Vivre, créé en 1983, propose aux personnes reconnues travailleurs handicapés et orientées par la CDAPH (Commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées) de construire avec elles un projet d'insertion socioprofessionnelle vers le milieu ordinaire de travail dans un délai moyen de 5-6 ans. La prestation offerte concerne l'accueil, la mise en situation de travail, la transmission de savoirs professionnels et sociaux, la préparation à un emploi par l'intermédiaire de plusieurs outils dont des activités professionnelles et des activités de soutien. Le parcours est défini comme un tremplin soit vers un emploi dans une entreprise, soit vers une admission dans une autre structure de travail protégé.

1.1 Éléments du projet de service

Chaque travailleur est intégré dans une équipe de 8 à 10 personnes, animée par un professionnel du métier concerné ayant une démarche pédagogique et éducative, adaptée et individualisée. Le travailleur est mis en situation d'intégrer progressivement les savoir-faire professionnels de base ainsi que les contraintes de la vie professionnelle (horaires, respect des consignes, règles de vie collective...). Parallèlement, des activités de soutien lui sont proposées. L'objectif de ces dernières est centré sur le développement des capacités de chacun favorisant l'éclosion des potentiels. Elles concernent les apprentissages favorables à l'acquisition d'une autonomie sociale et la maturation d'un projet d'insertion socioprofessionnelle. Toutes les activités sont des supports permettant des acquisitions, des changements qui alimentent la possibilité pour chacun des travailleurs handicapés de préparer une solution adaptée à sa situation particulière.

L'établissement a construit une organisation dont l'objectif est de favoriser l'insertion. C'est un état d'esprit partagé par tous les membres de l'équipe qui concourt à favoriser cet objectif.

La gestion des ressources humaines à l'ESAT utilise différents moyens et leviers appropriés pour permettre à chaque travailleur d'avancer dans son projet d'insertion :

- La construction d'un parcours professionnel basé sur une identité professionnelle (jardinier, fleuriste, employé de collectivité, agent de propreté, employé horticole)
- Un apprentissage technique à partir de travaux réels réalisés pour des clients
- Des soutiens sociaux, éducatifs et médico-sociaux
- Des allers-retours milieu protégé/milieu ordinaire par le biais de stages, de détachements individuels ou collectifs
- Des actions de formation

- La préparation à la sortie de l'ESAT Vivre et à une recherche d'emploi dans une entreprise ou dans un autre ESAT, un relais avec le service DELTA INSERTION qui va assurer le suivi des travailleurs devenus salariés en milieu ordinaire.
Cette organisation permet une séparation progressive du secteur protégé, garant d'un maintien en milieu ordinaire de travail.

1.2 Population

1.2.1 Le public accueilli

L'ESAT VIVRE accueille 60 personnes, hommes et femmes de 18 à 35 ans à l'admission. Il s'agit de personnes handicapées psychiques stabilisées mais également des personnes présentant un déficit intellectuel léger associé à des troubles du comportement. Parmi les difficultés des personnes accueillies, nous observons une précarité sociale et des phénomènes d'addiction (toxicomanie, alcool) qui se rajoutent à leurs difficultés psychiques.

Département de résidence au moment de leur accueil

Départements	92	75	94	93	91	77	78
Nombre	42	5	8	1	4	0	0

Nous sommes vigilants à accueillir des personnes domiciliées dans le département des Hauts de Seine. Au regard de notre proximité avec les autres départements (Paris – Val de marne – Essonne – Yvelines), du projet d'insertion en milieu ordinaire peu proposé dans les ESAT et les activités professionnelles (décoration florale et floriculture) peu proposées, nous recevons des candidatures de l'ensemble des départements de l'Ile de France.

Origine de l'orientation

Secteur santé	Secteur social	Secteur éducatif	Secteur professionnel	Secteur orientation spécialisée	Personnel – Famille - relations
5	3	18	12	6	6

Secteur Santé : hôpitaux de jours, CMP, centres hospitaliers...

Secteur Social : CCAS, services d'hébergement, mission locale...

Secteur Éducatif : SIFPro, SEGPA...

Secteur Professionnel : Pole Emploi, Cap Emploi, Formation, ESAT...

Secteur Orientation Spécialisée : Centre de pré-orientation, Passerelle pour l'Emploi, Sherpa, PAIO, Delta Insertion

Un partenariat s'instaure avec les SIFPro (secteur éducatif), en effet nous accueillons leurs bénéficiaires dans le cadre d'un stage de découverte, préalable souvent à une demande d'admission. Nous accueillons également des personnes travaillant dans d'autres ESAT. Un partenariat avec d'autres structures de travail protégé influe sur les demandes d'admission par rapport à notre proposition d'un projet d'insertion et d'activités peu proposées ailleurs.

Les établissements ou dispositifs de l'Association VIVRE nous adressent des candidats : Delta insertion – CHRS Erik Satie – Centre Denise Croissant – SAVS Gustave Beauvois – Centre Alexandre Dumas. Des familles nous contactent pour obtenir des informations sur l'établissement et les démarches pour entrer dans un ESAT. Leurs enfants relèvent le plus souvent du handicap psychique. Souvent un stage dans un ESAT est le prélude à une démarche de reconnaissance de travailleur handicapé auprès de la CDAPH.

En amont des stages, nous accueillons en groupe ou en individuel des candidats potentiels pour leur faire découvrir un ESAT et modifier l'image souvent négative d'un ESAT.

Profil des travailleurs

Nous avons choisi quelques indicateurs qui permettent de définir le public accueilli à l'ESAT :

- **Sexe** : nous accueillons 22 femmes et 38 hommes. La majorité masculine est liée à l'activité entretien d'espaces verts, nous avons très peu de candidatures féminines sur ce métier.
- **Age** : la moyenne d'âge sur la totalité des travailleurs handicapés admis à l'ESAT est de 29 ans.
- **Situation familiale** : 50 célibataires - 8 marié, vie maritale - 2 divorcé, séparé.
- **Avec ou sans enfant** : 12 avec enfant - 48 sans enfant
- **Hébergement** : 20 indépendant - 30 en famille – 10 collectif - 0 sans
- **Mesure de protection juridique** : 3 travailleurs ont bénéficié d'une curatelle sur l'année 2014.
- **Déficiences principales** : selon la nomenclature des déficiences principales utilisée dans l'enquête auprès des établissements et services pour enfants et adultes handicapés, l'ensemble des travailleurs handicapés sont répartis de la manière suivante :

Nature de la déficience principale	2011	2012	2013	2014
Retard mental léger	37	39	44	39
Troubles de la conduite et du comportement non inclus dans une pathologie psychiatrique avérée	4	3	4	4
Déficiences du psychisme en rapport avec des troubles psychiatriques graves	20	17	19	17
Pluri-handicap	1	0	0	0

Les chiffres montrent une stabilité des proportions des déficiences principales, 65 % des personnes présentent un retard mental léger et 28 % souffrent de pathologies psychiatriques entraînant un handicap psychique. Les personnes ayant un retard mental léger présentent des troubles du comportement non inclus dans une pathologie psychiatrique mais qui ont leur importance dans l'accompagnement proposé par l'ESAT Vivre.

1.2.2 Mouvements en 2014

Nous avons reçus 55 demandes : 11 personnes ne sont pas venues aux rendez-vous proposés. 13 candidatures n'ont pas été retenues : 5 candidats ont un âge supérieur à 35 ans, 8 candidats souhaitaient des activités non proposées par l'ESAT (restauration – bureautique). Sur les 31 rendez-vous effectifs, 18 demandes concernent un stage de découverte et 13 un stage d'admission. Nous avons validé une admission pour 7 personnes (2 admissions en 2014 et 3 en 2015), deux stagiaires ont refusé de poursuivre et ont préféré maintenir leur emploi dans leur ESAT. Nous avons refusé 6 admissions en proposant d'autres solutions et des coordonnées ESAT plus proche de leur domicile, ESAT spécifique aux personnes épileptiques, structure en amont d'un ESAT tel qu'un CITL, ESAT qui permet une insertion possible jusqu'à la retraite.

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Stages d'admission réalisés	28	23	23	21	19	11	10	10	16
Stages découverte	13	4	4	4	14	17	17	13	14
Admissions programmées N +1	4	1	0	1	0	1	3	1	3
Refus d'admission par l'ESAT	4	3	1	1	1	4	0	9	6
Refus d'admission par le stagiaire/famille	4	5	2	4	4	4	0	2	2
Admissions réalisées	10	13	12	8	8	8	5	11	4
Sorties de l'ESAT	13	7	13	10	4	8	4	11	7
Vers le milieu ordinaire	5	4	3	1	1	1	1	2	2
Vers le milieu protégé	3	3	5	7	1	5	3	2	2
soins, disciplinaires, autres structures (1)	0	0	2	2	2	0	0	4	2
Démissions, décès, invalidité...(2)	5	0	3	0	0	2	1(décès)	3	1

(1) Les autres sorties concernent : un travailleur a été accompagné vers un CITL, un autre travailleur a été orienté vers le secteur soignant.

(2) Une personne a démissionné suite à la naissance de son enfant et d'un congé parental d'un an

Depuis quelques années, nous constatons un changement dans les demandes des candidats. Ils souhaitent effectuer des **stages** dans plusieurs ESAT et dans plusieurs activités avant de faire le choix de l'établissement d'accueil.

- **16 stages de découverte** d'une activité ou d'un ESAT représentant 160 jours. Les stagiaires nous sont adressés par des IMPRO (Bourg la Reine – L'Hay-les-roses – Suresnes), par des IME (Sèvres), par des établissements de l'Association Vivre (CHRS E Satie, SAVS G Beauvois, Centre Denise Croissant)
- **14 stages d'admission** représentant 280 jours. 4 stages ont abouti à deux admissions en 2014, trois admissions sont programmées début 2015.

Nous accueillons des stagiaires qui ne sont pas accompagnés par une structure, de ce fait une convention de stage ne peut être établie avec un partenaire. Nous nous sommes rapprochés de la MAIF pour assurer ces stagiaires sans convention. Nous leur demandons une attestation de responsabilité civile. Pour 2015, nous avons le projet de rédiger une convention qui sera signée entre l'ESAT et le stagiaire, le cas échéant avec son représentant légal s'il est sous protection juridique. Pour tous les stagiaires, nous demandons une attestation de vaccination antitétanique en raison des activités professionnelles proposées par l'ESAT Vivre.

1.3 Le dispositif

Les activités professionnelles (espaces verts, production florale, décoration florale, entretien et nettoyage de locaux, restauration de collectivité) sont identiques aux années précédentes. Nous avons accentué l'ouverture sur l'extérieur en modifiant l'organisation de certaines activités : en accord avec nos clients, nous avons favorisé les déplacements en binôme sur les sites de travail sans encadrement par un moniteur. Le choix des travailleurs est réalisé en fonction de leur degré d'autonomie et de leur état psychique. Le moniteur se rend régulièrement sur les sites pour faire le point avec les entreprises. Nous avons prévu une fiche relais comprenant les coordonnées de l'interlocuteur dans l'entreprise, les coordonnées des interlocuteurs de l'ESAT... Cette organisation a une incidence positive sur l'acquisition d'une autonomie, d'une confiance en soi, d'une image d'estime de soi positive optimisant la progression de leur projet d'insertion en milieu ordinaire.

Les activités de soutien et la formation font partie intégrante du projet d'établissement au même titre que les activités de formation. Toutes les actions proposées visent l'autonomie permettant une inclusion dans la cité. Les activités de production nécessitent un soutien considérable et quotidien pour tout ce qui concerne l'apprentissage des gestes et techniques inhérents à chaque activité professionnelle. Parallèlement à ce soutien technique, un soutien éducatif permet à chaque travailleur d'obtenir une posture professionnelle adéquate aux attentes d'un employeur (tenue, civilité, respect...). Ce soutien dispensé pendant le travail doit permettre à chaque travailleur d'exprimer sa faculté professionnelle, que ce soit en milieu ordinaire de travail ou en milieu protégé.

1.3.1 Formations et soutiens

Pour optimiser les compétences socio-professionnelles des travailleurs, nous proposons **des soutiens ou des formations** à caractère plus spécifiques favorisant l'insertion sociale et professionnelle :

- « Rôle et fonction de délégué » : cette formation est animée par ACTIONS H et a concerné 4 travailleurs
- « Hygiène, image de soi et image professionnelle » : animée par l'organisme REFLET NOUVEAU, cette formation a réuni 9 travailleurs

- « Communication en milieu professionnel » : animée par l'organisme EVOLEO, cette action a concerné 7 travailleurs
- « gestion de budget » : EVOLEO a animé cette formation pour 8 travailleurs
- « remise à niveau en maths et français » : 7 travailleurs ont bénéficié de cette formation dispensée par EVOLEO
- « savoirs de base et vie quotidienne » : L'organisme EMERGENCE de l'Association Vivre a animé cette action au bénéfice de 4 travailleurs
- « utilisation d'un défibrillateur » : cette formation a été dispensée par le groupe Azman par le biais de groupes mixtes – salariés et travailleurs – L'ensemble du personnel et des travailleurs ont bénéficié d'une formation d'une heure.

Au total, 50 travailleurs ont bénéficié de ces prestations pour une durée totale de **521 heures**.

L'ESAT est une structure apprenante, le soutien ainsi que la formation continue sont porteurs d'une volonté d'inscrire des travailleurs ayant connus des situations d'échec dans la valorisation et la reconnaissance. Les objectifs prioritaires restent l'épanouissement personnel et l'accès à l'autonomie synonymes de valorisation professionnelle et humaine. Une intégration en milieu ordinaire de travail ne peut se contenter de compétences techniques.

D'autres actions sont prises en compte, notamment les **suivis psychologiques, éducatifs ou sociaux**. S'ils ne sont pas assurés en interne, ils sont néanmoins autorisés sur le temps de travail et donc rémunérés.

Nous accompagnons un certain nombre de travailleurs vers des relais externes : le médecin psychiatre reçoit les travailleurs sur leur demande ou à la demande de l'équipe pour les aider à prendre contact avec des CMP afin d'initier ou de reprendre un suivi thérapeutique.

Le responsable technique et pédagogique, la directrice, parfois un moniteur accompagne les travailleurs dans la mise en place d'un relais avec le secteur hébergement et social auprès des SAVS, des assistantes sociales, des foyers. Un certain nombre de travailleurs sont accompagnés dans leurs démarches auprès des institutions : par exemple, la secrétaire contacte les CAF avec les travailleurs, les aide à remplir leur dossier de renouvellement de notification de la MDPH... Nous n'avons pas de personnel dédié à ces relais tel qu'une conseillère en économie sociale ou une assistante sociale. L'objectif partagé par l'ensemble de l'équipe est de répondre aux difficultés des travailleurs en ayant le souci de passer le relais à un partenaire extérieur, de leur offrir une meilleure lisibilité des dispositifs existants et de proposer des solutions de proximité. Nous prenons en compte que l'ESAT est un passage dans leur parcours de vie.

Nous rencontrons, à la demande de l'équipe ou du travailleur avec son accord, les familles, les équipes soignantes, les services d'accompagnement... afin d'optimiser le parcours d'insertion.

3 travailleurs ont bénéficié d'une mesure de protection juridique sur l'année 2014.

Pour inciter les travailleurs à prendre en compte leur vie personnelle extérieure, des sorties extra professionnelles sont mises en place, l'objectif est de leur montrer ce qui existe dans la vie sociale culturelle, sportive... afin qu'ils puissent le reproduire de façon autonome.

Cela peut se traduire par la visite de musées, de salons, des randonnées pédestres avec apprentissage des notions d'orientation....

1.3.2 La représentation des travailleurs

La participation des travailleurs au fonctionnement de l'établissement s'enrichie au fil des années :

- **Conseil à la vie sociale** : 7 titulaires – 7 suppléants pour un effectif de 60 travailleurs. Pour qu'ils soient partie prenante, nous leur offrons de suivre une formation sur la fonction et le rôle de délégué avec des travailleurs d'autres ESAT. La rencontre d'autres représentants permet la comparaison entre différents établissements et provoque un questionnement sur le fonctionnement de leur ESAT et des propositions d'actions ou d'améliorations. Les représentants sont accompagnés par un moniteur titulaire et un moniteur suppléant dans la préparation de l'ordre du jour, la rédaction du procès-verbal. Ils jouent leur rôle de porte-parole de leurs collègues, ils les consultent avant les réunions, ils assurent le suivi des décisions annoncées en réunion. Ils ont tout à fait investi leur rôle de représentant.
- **Groupes de travail mixtes** : nous les intégrons, au-delà des représentants, à des groupes de travail où sont associés des membres de l'équipe pluridisciplinaire et des travailleurs sur la base du volontariat. Sur ce modèle, de nombreux groupes de travail ont été constitués : la construction et la réactualisation du DUERP, une commission restaurant, un groupe sur l'accueil des entrants, un groupe sur le recueil du niveau de satisfaction... Le CVS a participé à l'évaluation externe : présentation par le cabinet d'évaluation, participation à des groupes, restitution de l'évaluation.
- **Autres actions favorisant la compréhension, la prise de parole**, le sentiment d'appartenance : nous offrons des espaces de parole dès leur entrée à l'ESAT (rencontre hebdomadaire lors des stages, rencontre mensuelle lors de la période d'essai, mise au point annuelle, rencontre avec leur entourage...). Une action de soutien « la formation emploi » est obligatoire : chaque groupe de 10 à 12 travailleurs se réunit mensuellement pendant 18 mois. L'objectif est d'échanger sur le monde du travail protégé (actions proposées, droits, CSAT, rémunération, travail d'équipe, construction d'un référentiel métier....) et d'aborder sur la deuxième année, le monde de l'entreprise (contrats classiques, contrats aidés, droits, l'AGEFIPH...).

1.3.3 Les immersions en entreprise

D'autres formes de soutien sont proposées : de nombreuses immersions dans d'autres lieux de travail (entreprises, entreprises adaptées, ESAT) ont été effectives par le biais de stages, de mises à disposition :

- Le nombre de **stages** réalisés par les travailleurs au cours de leur parcours est variable, 2, 3, voire 4 dans la mesure où ils sont mis en place sur leurs demandes.

Chaque travailleur bénéficie d'un projet individualisé réactualisé tous les ans, qui tient compte de leurs souhaits, du rythme de leur progression... La durée des stages varie de 2 à 5 semaines en fonction de l'objectif du stage défini par le travailleur, aidé dans son élaboration par le chargé d'aide à l'insertion. Souvent pour un premier stage, la durée est de 2 semaines.

- **19 stages ont été effectués en milieu ordinaire de travail** par 12 travailleurs, soit un total de 407 jours. Des entreprises privées, des collectivités, des établissements médico-sociaux, une entreprise adaptée ont accueilli des travailleurs en stage.
 - **6 stages se sont déroulés en milieu protégé** par 3 bénéficiaires, soit un total de 71 jours. Ces stages s'inscrivent dans le projet de réorientation vers un ESAT. Les lieux de stage sont répartis sur plusieurs communes : Antony – Nanterre – Le Plessis-Robinson – Palaiseau.
- **La mise à disposition** demande une exigence de résultat liée à une facturation adressée à l'entreprise d'accueil (privée ou publique) :
 - **6 mises à dispositions** ont été mises en place correspondant à 473 jours pour 5 bénéficiaires dans les domaines des espaces verts, de la jardinerie et de l'entretien de locaux. Une diminution sensible de ce palier d'insertion est à noter : Une mise à disposition sur l'année 2013 s'est concrétisée par une embauche en 2014, une deuxième mise à disposition sur l'année 2014 a abouti à une embauche début 2015. Ce palier d'insertion permet au travailleur de vérifier si l'entrée dans le monde de travail non protégé correspond à ce qu'il en attend et à l'entreprise d'être rassurée sur les compétences et sur l'intégration du travailleur dans son équipe.

Les résultats des sorties de l'ESAT Vivre vers un emploi :

- **2 travailleurs se sont insérés en milieu ordinaire de travail :**
 - Un travailleur a été embauché sur un poste de jardinier dans une mairie suite à une mise à disposition
 - Un travailleur a été recruté par une entreprise adaptée sur un poste d'entretien de locaux
- **2 travailleurs se sont insérés en milieu protégé :**
 - Un travailleur a été admis dans un autre ESAT plus proche de chez lui, dans une activité professionnelle plus compatible avec son état de santé, il a intégré un atelier de conditionnement
 - Un ESAT a admis une travailleuse dans une activité de conciergerie : son poste de travail lui permet de travailler dans une entreprise tout en maintenant son statut de travailleur d'ESAT.

2. L'activité

TAUX D'OCCUPATION MOYEN SUR 3 EXERCICES (CLOS)

ELEMENTS DE CALCUL	N - 3	N - 2	N - 1	TOTAL sur 3 ans	N	
Capacité autorisée	60	60	60		60	
Nombre journées d'ouverture	250	250	250		250	
Nombre théorique de journées	15 000	15 000	15 000		45 000	15 000
Nombre de journées de présence	13260	13200	13200		39 780	11 352
Nombre réel de journées	10 154	10 508	10 364		31 026	10 888
Nombre retenu de journées	11 271	11 352	11 352		34 046	11 352
Taux d'occupation - Reel en %	76,58%	79,61%	78,51%			82,48%
Taux moyen d'occupation constaté				78,23%		
Ecart Retenu / Réel en jours					-464	

Le taux d'occupation (jours réels – jours de présence) est égal à 82,48 %. Le taux d'occupation par rapport au nombre de jours de présence proposés au budget prévisionnel 2014 est égal à 95,91 %.

Le délai moyen entre la demande d'admission et l'entrée effective est d'environ 6 mois, ce délai prend en compte les 2 entretiens d'admission (1 avec la directrice – 1 avec le psychiatre), la commission de pré-admission (échanges entre le psychiatre et la directrice), le stage d'admission de 4 semaines prévu en fonction du planning chargé d'accueil des stagiaires), la commission d'admission (à partir de la décision du candidat à la fin du stage, échanges entre le psychiatre, le ou les moniteurs ayant accueilli le stagiaire, le responsable technique et pédagogique et la directrice), l'entrée en période d'essai. Certains candidats souhaitent être admis après les mois d'été, ce qui a une incidence sur ce délai ainsi que l'existence de plus en plus présente de stages de découverte en amont du stage d'admission.

Nous enregistrons 7 sorties et 4 entrées pour un effectif total de 60 travailleurs. Afin que certains travailleurs progressent à leur rythme, nous avons diminué temporairement leur temps de travail au cours de leurs parcours et à leur demande : cela concerne 4 travailleurs. L'aménagement du temps de travail est formalisé par la signature d'un avenant à leur CSAT (contrat de soutien et d'aide par le travail).

2.1 Le personnel

2.1.1 Les mouvements

Une monitrice de l'atelier décoration florale a démissionné. Elle a été remplacée en interne par une monitrice d'un autre atelier qui possède un diplôme de fleuriste ainsi qu'une expérience dans ce domaine. Le poste laissé vacant par cette monitrice a permis le recrutement d'un moniteur d'atelier en septembre 2014.

2.1.2 Formations et soutiens

Tous les salariés ont suivi une formation en 2014, soit **un total de 340 heures de formation** :

- « Connaissance du handicap mental et/ou psychique » : 35 h – 1 salarié – ARFI
- « Consultation d'ethnopsychiatrie, modalités d'approche des migrants » : 21 h – 1 salarié – CERF
- « SAM : logiciel des usagers » : 10,5 h - 12 salariés – Défi social
- « relations et soins relationnels avec le malade mental » : 21 h - 2 salariés – FARE
- « état de crises et maladies mentales » : 35 h – 1 salarié - CERF
- « utilisation d'un défibrillateur » : 1 h - 12 salariés - Groupe Azman
- « protection biologique intégrée » : 7h - 1 salarié
- « formation initiale CHSCT » : 21h – 1 salarié – SI2P
- « powerpoint » - 7h – 1 salarié – Association Vivre
- « Excel » - 7h – 1 salarié – Association Vivre
- « bureautique » - 7h – 1 salarié – Association Vivre
- « prise de notes » - 7h – 1 salarié – CEGOS

Face aux bénéfices de **l'analyse des pratiques pour les professionnels**, cette action a été maintenue sur l'année 2014 à raison d'une séance mensuelle animée par un psychologue de l'organisme EPICENTRE.

Nous encourageons les professionnels à **participer à des manifestations extérieures** : ANDICAT «les ESAT à la croisée des chemins » - «l'organisation du travail et la place du travailleur handicapé d'ESAT, enjeux et impacts » - 70 ans de la FSEF – semaine de la santé mentale – salon d'emplois réservés aux personnes handicapées – journées portes ouvertes (IME de sèvres - Entreprise adaptée « La sellerie parisienne...) – Club Vivre des entreprises –

Nous accueillons des **étudiants stagiaires** afin d'augmenter leurs connaissances du monde de travail protégé, des travailleurs handicapés, de nous questionner sur nos actions et d'être force de propositions : sur l'année 2014, deux étudiantes en BTS économie sociale et familiale et une étudiante en CAFDES nous ont rejoints sur plusieurs mois. Depuis quelques années, nous avons signé une convention avec le lycée Jean Jaurès de Châtenay-Malabry.

Dans le cadre du projet de service, de l'évaluation interne et externe, **des groupes de travail** ont été constitués à partir des axes d'amélioration : un pilote est nommé pour chaque groupe.

Plusieurs salariés participent à des groupes de travail associatifs (construction d'une plaquette entreprise pour le pôle réadaptation insertion, commission restaurant, la revue de l'Association «Art de Vivre », groupe des encadrants, des secrétaires.....)

Nous avons poursuivi les axes d'amélioration définis par la réactualisation du projet de service, l'évaluation interne. En voici deux exemples :

- **Formaliser la procédure d'accueil de la personne en situation de handicap dès l'arrivée en stage** : groupe de travail mixte salariés et travailleurs. Le groupe a rédigé une procédure d'accueil constitué d'un document synthétique de présentation de l'ESAT différent du livret d'accueil, des modèles de courrier envoyés aux candidats, d'un questionnaire de satisfaction sur le thème de l'accueil...

Un tableau rédigé par le groupe comprend 3 colonnes : constat – personnalisation – amélioration.

A la demande de ce groupe, dès la réception d'une candidature, nous envoyons une proposition de rendez-vous accompagnée du flyer de présentation de l'établissement. Lors du premier entretien d'admission, nous nous appuyons sur ce flyer, nous leur présentons le livret d'accueil et la charte des droits et des libertés annexée. A la fin de l'entretien, nous leur remettons une pochette de l'Association Vivre comprenant les documents discutés au cours des échanges : il nous reste à rédiger un document synthétique de l'Association Vivre.

La notion de tuteur auprès des stagiaires est étendue à toutes les équipes, ce rôle est assuré par un collègue pour l'accompagner au self-service, le présenter à l'équipe du restaurant, pour assurer du lien pendant les temps de pause, pour lui faciliter les premiers pas dans l'ESAT.

- **Développer l'expression et optimiser la satisfaction des usagers** : groupe de travail mixte salariés et travailleurs. Le groupe a rédigé des questionnaires de satisfaction qui ont été validés par l'équipe pluridisciplinaire et par le CVS. Ce questionnaire porte sur l'accueil – les relations – l'environnement de travail – le parcours et le projet. Le groupe a rédigé deux modèles de questionnaire avec des modes de cotation différente : le CVS a choisi le recours à des smileys présentant des expressions allant du mécontentement à la joie.

Une enquête a été réalisée par une stagiaire en BTS économie sociale et familiale auprès de 9 moniteurs et de 38 travailleurs. Les résultats ont été présentés à l'équipe pluridisciplinaire et aux travailleurs. Des axes d'amélioration ont été définis, deux chartes ont vues le jour :

- Une charte de bientraitance a été rédigée à destination des salariés.
- Une charte pour un travail de qualité à destination des travailleurs

La participation de personnes en situation de handicap dans ces groupes de travail a été importante, soulignant l'importance pour elles de bénéficier de leur droit d'expression et de participation au fonctionnement de l'ESAT ainsi qu'aux actions proposées pour mener à bien leur projet d'insertion sociale et professionnelle.

3. Coopération entre établissements de l'Association

La mutualisation des moyens humains et des ressources économiques, la coopération entre les établissements au bénéfice des salariés et des personnes accompagnées définissent les objectifs de la structuration de l'Association en 3 pôles. La Direction générale coordonne ces trois pôles et impulse des actions communes : en voici quelques exemples :

3.1 Mutualisations au sein de l'Association Vivre

- Des groupes de travail réunissent des salariés des établissements : groupe communication – comité rédaction de la revue « l'art de Vivre » - rencontres des secrétaires – « 3h pour vous » à destination des nouveaux salariés embauchés – groupe de préparation de la journée annuelle de l'Association, le 4 décembre....
- Des formations mutualisées sur des thèmes autour de la bureautique : excel – word – powerpoint – publisher – prise de notes....
- La nomination d'un Responsable Santé Sécurité Environnement (RSSE) pour l'ensemble de l'Association
- Les cadres en position d'encadrement ont suivi un parcours manager de 18 mois les années précédentes afin d'optimiser leurs compétences et de les positionner en forces de proposition. Nous avons poursuivi cette action en proposant des rencontres trimestrielles qui permettent de maintenir le lien entre tous les encadrants et de bénéficier de connaissances basées sur un modèle de recherche-action. Ces rencontres sont complétées par des Groupes Projet Encadrants qui réunissent 6 encadrants pendant 6 mois : ces salariés approfondissent certains thèmes de travaux et les présentent ensuite à leurs pairs lors des rencontres trimestrielles.
-

3.2 Mutualisations au sein du Pôle Réadaptation Insertion (PRI)

- Fluidité des parcours entre les 3 établissements par le biais de stages et d'admissions des personnes en difficultés
- Partage d'un self-service par le Centre Denise Croissant (Hôpital de jour) et l'ESAT : mise en place d'une « commission restaurant » mixte réunissant des salariés et des personnes accueillies afin d'améliorer la prestation
- Participation à un salon santé mentale par des salariés du Centre Denise Croissant et de l'ESAT ainsi que des travailleurs de l'ESAT pour présenter les établissements
- Formations communes pour les salariés telles que par exemple « relations et soins relationnels avec le malade mental »
- Groupes de travail réunissant des salariés sur différents thèmes : « construction d'une plaquette entreprise » - « groupe éthique »
- Mise en place d'un CHSCT sur le pôle PRI
- Prêts de matériels et partage de véhicules

3.3 «Mutualisations avec les deux autres pôles : Pôle Formation Emploi (POFE) – Pôle Accompagnement à la Vie Sociale Hébergement (PAVSH)

- Animation de formations par Emergence à destination des travailleurs de l'ESAT et les personnes accueillies sur Delta insertion : « communication en milieu professionnel » - « savoirs de base et vie quotidienne »
- Détachement permanent d'un travailleur handicapé de l'ESAT au sein de l'équipe du self-service du CRP
- ESAT, prestataire en entretien de locaux pour certains établissements de l'Association ainsi que prestataire en entretien d'espaces verts
- Participation d'un salarié de l'ESAT au titre de prestataire entretien de locaux au groupe Certification du CRP
- Accueil en stage de découverte ou d'admission des usagers du CHRS et du SAVS
-

La transversalité et la complémentarité des actions est une valeur ajoutée pour les personnes que nous accompagnons. Les savoir-faire des établissements, services et pôles de compétences et métiers, s'expriment pleinement à partir de leurs complémentarités :

Le Centre de préorientation spécialisée Alexandre Dumas a orienté une personne handicapée vers l'ESAT. Suite à un parcours de plusieurs années à l'ESAT, cette personne s'est insérée en milieu ordinaire sur un poste d'agent de propreté accompagnée dans son emploi par le SISPPH Delta Insertion. Avant l'échéance de ce suivi dans l'emploi (5ans), l'équipe a passé le relais avec un autre établissement de l'Association Vivre : Cette personne est accompagnée actuellement par le SAVS Gustave Beauvois. Cette complémentarité et la sécurisation du parcours ont été vécues par la personne handicapée comme un élément positif rassurant.

4. L'évaluation externe

L'évaluation externe de l'ESAT VIVRE s'est déroulée dans le cadre de celle de l'ensemble des établissements de l'Association Vivre. L'objectif de la méthodologie proposée par le cabinet d'évaluation externe « Brigitte Croff conseil et associés » est de s'inscrire dans la dynamique commune d'échanges et de réflexions engagée par l'ensemble des structures tout en respectant les spécificités de chaque établissement.

Des temps d'évaluation communs à l'ensemble des structures ont été les suivants :

- La validation du questionnaire évaluatif identique pour tous les établissements de l'Association avec des questions spécifiques personnalisées en fonction de chaque établissement
- L'animation de 3 réunions thématiques ouvertes à l'ensemble des salariés et des usagers :
 - Participation des usagers et de la famille à la vie des structures
 - Co-construction du projet personnalisé
 - Bonnes pratiques et bientraitance

- L'animation de réunions territoriales avec les partenaires des établissements sur Paris – Hauts de Seine – Val de Marne
- L'animation de réunions dédiées aux questions spécifiques rencontrées par l'ensemble des établissements et ouvertes aux administrateurs, à la direction, aux cadres, aux salariés, aux usagers :
 - Parcours accès à l'emploi : au regard des difficultés d'accès au marché du travail, comment améliorer et favoriser le parcours d'accès à l'emploi de l'utilisateur de demain ?
 - Parcours résidentiel : au regard des difficultés d'accès à l'hébergement spécialisé ou au logement autonome, comment améliorer et favoriser le parcours résidentiel de l'utilisateur de demain ?
 - Parcours médico-social : au regard des difficultés d'accès aux soins et/ou d'inclusion sociale, comment améliorer et favoriser le parcours médico-social de l'utilisateur de demain ?

Pour chaque établissement, un binôme d'évaluateurs a été constitué et a animé des rencontres collectives ou individuelles avec la direction, les salariés, les usagers.

Le cabinet d'évaluation externe a rédigé des préconisations. Nous vous présentons l'avancée de certaines préconisations :

Préconisation : *élaborer une convention de partenariat avec la ville de Châtenay-Malabry*

Une convention avec la Mairie de Châtenay-Malabry existe depuis de nombreuses années sur l'accueil de travailleurs handicapés au sein de leurs équipes de jardiniers : un budget est voté tous les ans par la mairie.

Nous nous sommes rapprochés en 2014 du Maire, de son directeur de cabinet et du responsable du service d'urbanisme afin de trouver des solutions à notre projet de déménagement. Les différentes rencontres n'ont pas abouti à une possibilité de terrain et de locaux disponibles sur la ville. Depuis 2014, l'Association Vivre est présente au conseil d'administration du CCAS : la responsable du Pôle Réadaptation Insertion a un mandat d'administratrice dans cette instance.

Dans le cadre du développement local, nous avons signé une convention avec le lycée professionnel de Châtenay-Malabry afin d'accueillir des étudiants stagiaires, nous collaborons également avec d'autres établissements médico-sociaux (ESAT – IME...) et sanitaires (CMP...).

Préconisation : *mettre en place une formation sur les objectifs et les indicateurs d'évaluation associés pour suivre le plan d'action du projet de service. Organiser une formation pour définir des indicateurs pour évaluer la qualité de l'accompagnement.*

La réflexion sur la notion d'indicateurs a été réalisée par un groupe d'encadrants de l'Association Vivre. Un tableau regroupant les indicateurs financiers, quantitatifs, qualitatifs a été construit pour l'ensemble des établissements et présenté aux 24 encadrants de l'Association. Chaque équipe, par l'intermédiaire de leurs encadrants, a à sa disposition des indicateurs à choisir et à mettre en place. Ce tableau des indicateurs comprend différentes colonnes : définition de l'indicateur – objectifs – outils de mesure.

En parallèle à l'ESAT, une réflexion en réunion d'équipe a été menée sur les indicateurs de qualité pouvant être repérés dans le parcours des travailleurs : le principe d'insertion en milieu ordinaire posé à l'admission des travailleurs ne se vérifie pas pour tous à la sortie de l'ESAT. Pour autant, des effets positifs de leur parcours sont constatés : des indicateurs de qualité ont été définis tels que par

exemple l'accèsion à un logement collectif ou autonome, la mise en place d'un suivi thérapeutique, la progression dans les apprentissages, l'autonomie plus importante dans les transports en commun, le développement de la sociabilité : accès à un réseau social.....afin de compléter les indicateurs que l'ANAP définit pour les ESAT, tels que le nombre d'insertions en milieu ordinaire, le nombre de détachements. Cette réflexion est menée en parallèle de l'analyse des indicateurs de fragilité tels que l'absentéisme, les retards, la nécessité d'un temps partiel...que les personnes en situation de handicap accueillies à l'ESAT manifestent.

Préconisation : *veiller à utiliser l'informatique de façon systématique afin de contribuer au partage d'informations.*

Nous avons fait appel à l'organisme de formation Défi social en 2104 pour assurer une réactualisation des connaissances de cet outil et ses possibilités afin que le logiciel de gestion individualisé des usagers « SAM » soit exploité par l'ensemble des professionnels. Les moniteurs et le responsable technique et pédagogique ont rédigé de nouvelles fiches d'évaluation des compétences techniques et des compétences socio-professionnelles que le formateur de Défi social va intégrer dans le logiciel. Le recours à SAM en sera facilité.

Préconisation : *développer des temps de rencontre usagers inter établissements*

Les travailleurs ont été satisfaits de participer à des réunions avec d'autres personnes accompagnées par les établissements de l'Association Vivre dans le cadre de l'évaluation externe. De ce fait, nous avons organisé des sessions de formation réunissant des travailleurs de l'ESAT et des usagers du SISPPH Delta insertion, le bilan en a été positif. L'ESAT partage le même self-service que l'hôpital de jour, le Centre Denise Croissant à des horaires différents : deux travailleurs et un moniteur ont rejoint la commission restaurant mise en place par cette structure afin de donner leur avis sur le fonctionnement du restaurant, sur la qualité de la prestation. Les patients et les travailleurs sont force de proposition pour l'amélioration de ce service. Les travailleurs comme toutes les personnes accompagnées sont invités à la journée annuelle du 4 décembre organisée par l'Association ; de nombreux travailleurs étaient présents. La participation des travailleurs est encouragée en interne à l'ESAT, nous serons attentifs à plus les intégrer au niveau associatif.

Préconisation : *Veiller à la passation et au traitement des questionnaires de satisfaction. Analyser l'impact des remontées sur la mise en place d'actions correctives*

Cette préconisation correspond à un axe d'amélioration de l'évaluation interne. Un groupe de travail mixte salariés-travailleurs a finalisé une procédure d'accueil intégrant un questionnaire de satisfaction, un deuxième groupe mixte a rédigé un questionnaire sur les différents axes du fonctionnement de l'ESAT. La passation des questionnaires est prévue sur l'année 2015 ainsi que l'analyse des réponses et l'élaboration d'un plan d'actions.

Préconisation : *travailler sur le contenu des formations de sensibilisation au handicap mental et psychique en direction des salariés de l'ESAT*

Dans le cadre du plan de formations 2014, 3 moniteurs d'atelier ont bénéficié d'une formation sur le handicap psychique : « relations et soins relationnels avec le malade mental » - « état de crises et maladies mentales ».

Une ½ journée mensuelle est consacrée à des échanges sur des thèmes définis par la direction ou proposés par l'équipe : une réunion a été animée par le psychiatre de l'ESAT sur la présentation des maladies psychiatriques, des incidences du traitement, des répercussions cognitives : ce thème a été proposé à plusieurs reprises depuis quelques années et nécessite d'être à nouveau reprogrammé ; l'équipe apprécie ces échanges qui lui permettent une meilleure compréhension de certaines situations vécues avec les travailleurs.

La conclusion du cabinet d'évaluation externe «Brigitte Croff Conseil et associés » souligne que « l'ESAT met tout en œuvre pour répondre aux objectifs fixés dans le projet de service et répondre à sa mission principale qui est l'intégration sociale et professionnelle de travailleurs handicapés. La mise à jour du projet de service, l'évaluation interne, l'organisation en pôle sont autant d'éléments qui ont créé une dynamique ». « Un point important de cette évaluation a été la participation des usagers » « Dans le cadre de l'évaluation externe, le binôme d'évaluateurs a rencontré des acteurs investis et participatifs : usagers et professionnels ». Les actions mises en place, les groupes de travail mixtes salariés-usagers constitués, les résultats dans le parcours des travailleurs sur l'année 2014 confortent l'appréciation des évaluateurs.

5. Perspectives 2015

L'avancée des axes d'amélioration du projet de service et de l'évaluation interne intègre les préconisations de l'évaluation externe : cela définit le travail pour l'année 2015.

L'année 2015 sera également consacrée à la poursuite du projet de délocalisation de l'ESAT en raison de locaux trop restreints et vétustes et d'un bail précaire du terrain où sont installés deux ateliers. Un des objectifs de l'organisation en 3 pôles de l'Association Vivre est de favoriser le parcours continu de la personne accueillie. Cet objectif sera poursuivi en optimisant la coopération entre les établissements et services.

La création d'une entreprise d'insertion s'appuyant sur le savoir-faire de l'ESAT notamment son activité horticole est en cours de réflexion : la finalité de cette structure de l'IAE (insertion par l'activité économique) est de permettre à des personnes éloignées de l'emploi de retrouver progressivement le chemin de l'insertion professionnelle durable, à travers des parcours associant une activité salariée et un accompagnement pluriel personnalisé et de permettre à des travailleurs handicapés d'ESAT de bénéficier d'un statut de salarié dans une entreprise d'insertion afin de poursuivre leur inclusion définitive dans une entreprise classique.

Chiffres

1. Analyse du résultat de gestion – bpas

1.1 Les charges

1.1.1 Charges du personnel salarié

Les dépenses du Groupe II s'élèvent à 661945 €. L'écart entre le budget exécutoire et le réel est de 30 €. Les dépenses du personnel représentent 633625 €, selon le tableau du personnel pour 12,47 Equivalent Temps Plein. Le nombre d'ETP autorisé est égal à 13,20. L'écart correspond à la prise en compte des absences du personnel dans le calcul des ETP et d'un moniteur qui n'a pas été remplacé sur le ½ temps non occupé : en effet, un moniteur d'espaces verts est en première catégorie d'invalidité et travaille à ½ temps, nous n'avons pas pu trouver de candidats pour occuper cette fonction sur ce temps réduit. Un agent administratif a poursuivi son temps partiel (congé parental), nous avons recruté un agent administratif en CDD à temps partiel pour compléter le poste.

La CCN applicable au siège de l'Association est la CCN des établissements privés d'hospitalisation, de soins, de cure et de garde à but non lucratif du 31 octobre 1951. Cette convention a été renouvelée par avenant en 2003 ; les coefficients à appliquer pour le calcul des rémunérations sont devenus définitifs depuis juillet 2004.

Pour l'exercice les dépenses du personnel de l'établissement intègrent notamment :

- une valeur moyenne du point, qui est de **4,403 €** (pas d'évolution de 2012 à 2014),
- les augmentations individuelles et catégorielles selon la classification des salariés non cadres et cadres,
- les plafonds et taux constatés ce qui se traduit par un taux global des charges patronales nettes sur les appointements qui ressort, à 61 % (60 % au CA N-1),

Nos prévisions calculées selon les éléments indiqués ci-dessus se traduisent en nombre de points puis en salaire brut pour déterminer ensuite le montant des charges sociales et fiscales selon la réalité en matière de taux (voir tableaux : nombre de points, salaires bruts, charges).

Les dépenses correspondent à des moyens en personnel adapté et qualifié (cf. tableau des effectifs). Cela nous permet de réaliser la mission validée par notre projet de service dans le respect du projet associatif, selon la population accueillie et nos agréments.

Total des charges brutes	633625 €
Remboursement formation professionnelles	2437 €
Total des charges nettes	631188 €

Les IJSS sont directement intégrées dans les rémunérations et viennent en déductions des charges de personnel.

1.1.2. Autres charges relatives au groupe II

Sur le compte 622 – rémunérations d’intermédiaires et d’honoraires – nous enregistrons une dépense de 17658 € soit une hausse 5847 € par rapport au budget exécutoire. Ces dépenses concernent le recours à un cabinet d’expertise comptable (5268 €), à un commissaire aux comptes (3050,20 €). Le Comité d’entreprise a fait appel à un cabinet comptable SECAFI (1813 €). La différence (7257,06 €) concerne l’évaluation externe réalisée par le cabinet « Brigitte Croff et associés ».

Le compte 647 – autres charges sociales – d’un montant de 10376 € se répartit de la manière suivante : 1590 € pour la médecine du travail – 2007 € pour les frais de transport – 5456 € pour les charges sociales du comité d’entreprise.

1.1.3. Autres charges d’exploitation

	Exécutoire	Reel N	ECART Reel N / exécutoire	
			En €	En %
GROUPE 1	73 464	70 324	-3 140	-4,27%
GROUPE 3	113 920	138 581	24 661	21,65%

	Reel N - 1	Reel N	ECART Reel N / Reel N - 1	
			En €	En %
GROUPE 1	60 880	70 324	9 444	5,38%
GROUPE 3	97 185	138 581	41 396	42,60%

Concernant le groupe I, dépenses afférentes à l’exploitation courante, nous avons limité nos achats sur les comptes 60, le réel est égal à 16018 € pour un budget exécutoire de 17892€ soit une baisse de 1874 €.

Sur le compte 6111 – prestations à caractère médico-social – nous enregistrons une légère diminution de 391 €, les dépenses pour ce compte varient en fonction des besoins des travailleurs repérés à travers leurs projets individualisés, nous avons mis en place des actions gratuites sur l’année 2014 en lien avec nos partenaires.

Sur le compte 628 – prestation d’alimentation à l’extérieur – et – autres prestations -, les dépenses s’élèvent à 35816 € : ces dernières comprennent également les dépenses de location immobilière liées au restaurant. Les dépenses d’alimentation sont compensées par le compte 70, remboursement de repas, d’un montant égal à 17383 €.

Les prestations de nettoyage d’un montant de 4800 € étaient affectées les années précédentes au compte 622 – personnel extérieur – A la demande de l’ARS, elles ont été basculées sur le groupe I des dépenses.

Pour le **groupe III**, les dépenses afférentes à la structure s’élèvent à 138581 € en augmentation de 24661 € par rapport au budget exécutoire.

Nous avons été contraints à des dépenses concernant l'entretien et réparation sur biens immobiliers même si nous sommes en réflexion sur un projet de délocalisation de l'ESAT. Les dépenses d'entretien nécessaires au regard de la sécurité ont été effectuées. L'écart s'élève à 3993 €.

Le compte 613 – locations immobilières – a été en partie basculé sur le groupe I (location du restaurant). Les autres dépenses concernent le paiement des loyers au Diocèse, propriétaire du terrain sur lequel plusieurs ateliers sont installés pour les travailleurs.

Le compte 6156 – maintenance – est en légère augmentation (+ 822 €) par rapport au budget exécutoire, lié à l'installation de 2 défibrillateurs. Nous avons formé tout le personnel et tous les travailleurs à cet outil de prévention santé.

Concernant les frais de siège, le dossier de la demande de renouvellement a été consolidé avec l'ARS Ile-de-France. La valorisation à hauteur de 4 % est bien celle à prendre en compte pour la période allant de 2008 à 2012. Sur cette base de prélèvement, ces derniers sont calculés sur les classes 6 du dernier compte administratif (hors nouvel établissement ou le calcul se fait selon le budget demandé), hors crédits non reconductibles, hors compte 655 "frais de siège" et hors provisions, des établissements et services que l'Association d'Entraide Vivre a en gestion. Le montant des frais de siège est légèrement à ceux de l'année 2013.

Le compte 671 – charges exceptionnelles sur opérations de gestion – s'élève à 14790 € correspond au redressement effectué par l'URSSAF.

Le compte 6815 – dotations aux provisions d'exploitation – est égal à 23109 €, non prévu au budget permettant de provisionner des charges liées au personnel, soit :

- La taxe sur les transports qui nous sera réclamée par le STIF à hauteur de 10056 €, compte-tenu que nous avons déjà reçu un recommandé de l'URSSAF nous indiquant que nous étions redevables de cette taxe, malgré le fait que l'Association remplisse tous les critères légaux et nos différentes réponses dans ce cadre.
- Une provision de 13053 € suite au contrôle du compte administratif 2012

Les dotations aux amortissements des immobilisations corporelles (compte 68) correspondent à celles autorisées au budget exécutoire.

1.2 Les produits

Au budget prévisionnel 2014, nous avons demandé un montant de 889274 € pour accueillir 65 travailleurs, soit 5 places supplémentaires. Cette demande a été refusée, l'ARS nous a accordé 777936 € en dotation globale.

1.2.1 Produits autres que ceux de la tarification

Le compte 70, égal à 17383 € correspond aux remboursements des repas par les salariés, les travailleurs, les stagiaires.

Le compte 75, égal à 2637 € correspond aux remboursements de formation professionnelle par notre OPCA.

Le montant des produits égal à 807243 € est en augmentation de 39562 € par rapport au budget exécutoire.

1.2.2 Produits financiers et non encaissables

Le compte 78 – reprise d’amortissements et provisions – de 4108 € concerne la NAO de 2014 .

Le compte 791 – transfert de charges – d’un montant égal à 18025 € concerne principalement la refacturation de la part du poste de directrice par Delta

1.3 Les investissements

Le plan de financement prévu s’élevait à 40000 €. Les opérations réalisées dans l’année représentant un montant de dépenses de 47540 €. Nous avons remplacé un véhicule de transport, du mobilier et du matériel informatique.

1.3.1 La synthèse du résultat

TOTAL CLASSE 6	860190 €
Total classe 7	820148 €
Résultat comptable	-40042 €
Résultat antérieur incorporé	20321 €
Dépenses congés payés	-2873€
<i>Résultat à affecter</i>	-22594 €

Le montant des dépenses et des produits fait apparaître un résultat comptable déficitaire de 40042€. Le résultat administratif qui intègre la variation de la provision pour les congés payés de 2873 € et le résultat n-1 donne un déficit de 22594 €.

Proposition d’affectation du résultat de l’exercice

Réserves	10682	Excédents affectés à l’investissement	€
	10685	Réserve de trésorerie	€
	10686	Réserve de compensation	€
	10687	Réserve de compensation des amortissements	€

Report à Nouveau	11510 ou 110	Excédent affecté à la réduction des charges d'exploitation	€
	11511 ou 111	Excédents affectés au financement des mesures d'exploitation	€
	11519 ou 119	Report à nouveau déficitaire	22594€

2. Analyse du resultat de gestion - bapc

2.1 Les charges

2.1.1 Charges de la section d'exploitation

BP 2014 : 219262 €

Réel 2014 : 179947 €

Ecart : -39314 €

Les comptes achats (601 à 606) sont en baisse de 33159 €. Les dépenses de ce compte concernent surtout la décoration florale et la floriculture. La nouvelle activité « entretien de locaux » nécessite moins d'achats que prévus et une négociation avec des fournisseurs a permis des coûts plus intéressants.

Le compte 62 – autres services extérieurs – est en baisse de 8561€ : l'activité de décoration florale fait appel à une société de livraison et d'une entreprise d'insertion pour assurer les livraisons de bouquets chez nos clients. Le nombre de livraisons a été inférieur à celui prévisionnel. Le port facturé aux clients est un produit en atténuation. Sur ce compte, sont pris en charge une partie des dépenses de repas consommés au centre Denise Croissant et ceux pris à l'extérieur par les travailleurs dans le cadre des activités professionnelles.

Les dépenses du groupe I sont en baisse de 39314 € par rapport aux prévisions 2014 et en baisse également de 7883 € par rapport au réel 2013.

2.1.2. Groupe II : dépenses afférentes au personnel

BP 2014: 986830 €

Réel 2014 : 802336 €

Ecart : -184493 €

Les rémunérations sont en baisse en lien avec un nombre d'utilisateurs plus important à temps partiel à leur demande. Nous enregistrons également de nombreuses absences injustifiées des travailleurs de ce fait non rémunérées. 7 travailleurs rémunérés à 15 % du SMIC sur le salaire direct ont quitté l'établissement.

4 nouveaux travailleurs admis en 2014 perçoivent une rémunération à hauteur de 5 % du SMIC sur le salaire direct. Les rémunérations des travailleurs sont compensées en grande partie par les aides au poste versées par l'ASP (50 % du SMIC).

Les rémunérations brutes comprennent également les commissions du VRP qui assure la prospection des clients de décoration florale et d'entretien de bacs de plantes vertes ainsi qu'une partie des rémunérations d'un moniteur d'atelier (O,30 ETP).

Le compte 647 – autres charges sociales – concerne essentiellement la médecine du travail ainsi que le remboursement des frais de transport des usagers. Nous remboursons 50 % du pass navigo, l'attribution de la gratuité des transports en commun est variable d'un département à l'autre, certains travailleurs ne peuvent bénéficier de cette gratuité.

Les frais de médecine du travail et les frais de transport des travailleurs handicapés sont pris en compte intégralement par le budget de production, ces dépenses liées au personnel d'encadrement sont pris en charge par le budget social. Faire appel à un prestataire de médecine du travail est pourtant obligatoire.

Le montant des dépenses de ce groupe est en baisse de 184493 € par rapport à nos prévisions et en baisse également de 8808 € par rapport au réel 2013.

2.1.3. Groupe III – dépenses afférentes à la structure

BP 2014 : 41279 €

Réel 2014 : 71821 €

Ecart : 30542 €

Le compte 613 – locations mobilières – égal à 4035 € est en hausse de 2407 €. L'activité entretien d'espaces verts et production florale ont nécessité plus de location de matériel horticole et de camions.

Concernant les frais de siège, le dossier de la demande de renouvellement a été consolidé avec l'ARS Ile-de-France. La valorisation à hauteur de 4 % est bien celle à prendre en compte pour la période allant de 2008 à 2012 Sur cette base de prélèvement, ces derniers sont calculés sur les classes 6 du dernier compte administratif (hors nouvel établissement ou le calcul se fait selon le budget demandé), hors crédits non reconductibles, hors compte 655 "frais de siège" et hors provisions, des établissements et services que l'Association d'Entraide Vivre a en gestion. Le montant des frais de siège s'élève à 17707 €.

Les comptes 6815 et 6817 d'un montant de 12548 € correspondent aux créances liées au non paiement des factures par des clients.

En conclusion, le total général des dépenses du groupe I – II – III est égal à 1054104 €, il est inférieur de 193266 € par rapport au BP 2014 et supérieur de 17438 € par rapport au réel 2013.

2.2 Les produits

2.2.1 - Produits relatifs à l'exploitation

BP 2014 : 1247371€

Réel 2013 : 1091306 €

Ecart : -156064 €

Le compte 70 – vente de produits - est égal à 511232 €, soit une baisse de 39162 € par rapport au BP 2014 et une baisse de 26972 € par rapport au réel 2013.

Activité professionnelle	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Restauration collective	78449	78779	63908	60738	35704	2760	4062	0
Entretien d'espaces verts	151521	159192	192330	166276	162761	150480	173448	157307
Floriculture	75936	63716	68100	65028	61855	64456	47920	50315
Décoration florale	137219	135822	162609	206814	199092	179786	194659	182415
Entretien de locaux	-	-	-	-	44372	58719	118107	121192
TOTAL	443125	437510	486946	498856	503786	456202	538196	511232

L'atelier restauration est en restructuration, le chiffre d'affaire est très faible et ne couvre pas les dépenses liées à cette activité.

Nous avons perdu des clients liés à la fermeture de sites de certaines entreprises. Le chiffre d'affaire le plus élevé concerne la décoration florale, les espaces verts sont en deuxième position pour le chiffre d'affaire mais nécessitent moins de matière première. L'entretien de locaux s'est développé grâce à une clientèle composée en grande partie par les établissements de l'Association Vivre. En 2014, nous enregistrons une baisse des mises à disposition dans les entreprises par rapport à l'année 2013. Deux détachements individuels en entreprise initiés en 2013 ont été initiés comme prélude à une embauche et ont abouti en janvier 2014 à des embauches (mairie de Bagneux – entreprise adaptée).

Le flux des personnes handicapées (stages découverte – stages d’admission – stages en entreprise – détachements en entreprise – sessions de formation, sorties de l’ESAT...) modifie constamment la compétence globale, malgré tout nous devons assurer la même qualité dans les prestations destinées à nos clients (usagers et entreprises). L’ensemble de l’équipe d’encadrement adhère à la dynamique donnée par le projet d’insertion en milieu ordinaire de travail, sans quoi le quotidien ne serait pas gérable.

Le compte 75 s’élève à 580073 € soit une diminution de 116902 € par rapport au BP 2014 en lien avec le taux d’occupation. Il correspond aux aides aux postes versés par l’ASP, le remboursement par l’Etat d’une partie des frais de prévoyance et de cotisations à un OPCA pour les travailleurs.

En conclusion, les produits d'exploitation (1095888 €) sont inférieurs de 151482 € par rapport au BP 2014.

2.2.2. La synthèse du résultat

Le montant des charges (1054104 €) comparé au montant des produits (1095888 €) fait apparaître un résultat excédentaire de 41784 €.

	2007	2008	2009	2010	2011	2102	2013	2014
Charges	1063559	1088914	999797	966988	1007634	1019319	1036666	1054104
Produits	1077991	999797	1016786	1034642	1079722	1043758	1161199	1095888
Résultat	+ 14432	-9117	+16988	+67654	+72088	+24439	+124533	+41784

Le turn-over par le départ des travailleurs « performants » vers le milieu ordinaire ou plus anciens vers le milieu protégé et par l’accueil de nouveaux à accompagner dans leur apprentissage technique et socioprofessionnel, complexifient le travail en atelier et ont une incidence sur la production et le chiffre d’affaire à assurer.

La volonté de l’équipe est également de respecter la mission d'un ESAT c'est-à-dire d’être un établissement médico-social offrant des activités de production et des activités de soutien.

L'inclusion : Résultat de l'interaction des besoins

Le **BESOIN** recouvre l'ensemble de tout ce qui apparaît « *être nécessaire* » à un être, que cette nécessité soit consciente ou non. De nombreuses classifications des besoins ont été proposées. Elles sont souvent contestées au motif qu'elles postulent que les besoins sont identiques pour tous les êtres humains.

Ce postulat est en particulier relativisé, sinon contesté, par l'existence du désir, du projet ou de la vocation, qui, pour les psychologues et les psychanalystes, constituent le fait majeur de la personne en tant que sujet.

Les besoins se situent à la jonction entre le biologique et le culturel, entre le corps et l'esprit, et mettent en jeu l'interaction entre l'individu et son environnement. L'ensemble des travaux réalisés en la matière débouche sur l'idée d'un classement des besoins humains en trois grandes catégories : les besoins fondamentaux, les besoins primaires, les besoins secondaires.

1. Les **BESOINS FONDAMENTAUX**, également appelés besoins élémentaires, nécessaires ou encore physiologiques, sont les besoins indispensables au système « humain » en tant qu'élément de base vivant dans un environnement défini : l'individu doit pouvoir se protéger des éléments qui mettent en péril son intégrité personnelle et son fonctionnement de base. Se loger, s'habiller, assurer sa sécurité physique, se nourrir, se reproduire, assumer ses processus de régulation interne, se mouvoir, maintenir les caractéristiques de son environnement direct dans le cadre d'un horizon prévisionnel suffisant, disposer d'une capacité de sauvegarde ou d'amélioration de son état de santé, d'avoir des contacts sociaux réels plutôt que fictifs (dans l'isolement total des phénomènes de dédoublement de personnalité peuvent survenir).
2. Les **BESOINS PRIMAIRES** sont des besoins légitimes mais qui se distinguent des précédents dans la mesure où leur satisfaction ne présente pas le même caractère d'urgence « vitale ». Leur satisfaction, bien que moins urgente, présente un caractère nécessaire ou, à tout le moins, hautement souhaitable pour les personnes concernées. Ainsi, le besoin d'éducation ou de formation pourrait représenter cette catégorie : l'absence d'éducation n'empêche pas de survivre, mais demeure l'un des besoins dont la nécessité n'est pas contestable dès que l'assurance de la survie d'une personne est acquise. La définition et l'expression des besoins primaires dépendent directement de la personne elle-même, ainsi que de la situation concrète, du temps et de l'environnement où elle se trouve.
3. Les **BESOINS SECONDAIRES** recouvrent les besoins légitimes qui permettent aux personnes de se réaliser humainement, voire idéalement de se surpasser. « *Que chaque personne puisse faire de sa vie un destin* » (Karl Jung). Ce type de besoin n'est pas une urgence vitale (besoin fondamental), ni une priorité nécessaire (besoin primaire), mais relève de la volonté de la personne de trouver un sens et de réaliser et/ou d'achever sa vie en conformité à sa volonté, à son projet ou sa vocation.

1. Structuration de nos interventions au sein des pôles de compétences et métiers

Si l'enjeu fondateur de l'avenir de notre Association est l'emploi, voire l'employabilité, il ne peut être autrement que de le considérer juxtaposé à l'accompagnement social individualisé.

Ainsi, les savoir-faire des établissements, services et pôles de compétences et métiers, s'expriment pleinement à partir de leurs complémentarités. La structuration de telles interventions tient en la mise en œuvre d'une organisation en 6 BESOINS repérés.

La systémie de production doit optimiser la rencontre entre l'investissement de la personne accueillie et son inclusion socioprofessionnelle permanente. Le delta va du projet de vie, en tenant compte de l'âge de la personne, aux besoins des entreprises quand il est question de travail. Autant de paramètres en constante évolution qui en appelle à la capacité continue de s'adapter.

Cet ensemble interactif est accompagné par les professionnels de VIVRE. Ils inscrivent leurs actions en Île de France. Ce territoire historique est celui de l'Association, notamment au sein des départements 75, 92 et 94. Les positionnements sociopolitiques et géoéconomiques sont questionnés. Si les édiles des collectivités, voire de l'État, ont contextualisé un certain nombre de directions et caps, **l'Association doit y prendre pleinement sa place. Il lui faut être force de proposition.** La rénovation de l'action sociale (2002.2) a été inscrite dans différents schémas. Elle se poursuit par des textes, décrets qui l'ajustent. Nous sommes irrémédiablement confrontés aux changements. D'autant, les besoins, décrits plus haut, ont considérablement augmenté à la suite de la montée du chômage, de l'exclusion, du vieillissement de la population... La décentralisation a déplacé les problèmes. Elle est également une source de rencontres corroborées par la synergie des résultats attendus.

Dans la dynamique de l'Acte III de la Loi de décentralisation, du Comité Interministériel Handicap du 25.09.2013, des préconisations du Parlement Européen envers la France, dans le contexte de la politique socioéconomique relevant du handicap et des cofinancements, nous nous devons de nous approprier, pour le moins, les valorisations techniques et économiques de la structuration par pôle de compétences et métiers. Il s'agit en effet de créer « ensemble » : personne accueillie, partenaire et professionnel, un parcours réussi, notamment en territoire francilien, en dépassant les cloisonnements encore trop réducteurs et en mettant en œuvre des propositions auprès de notre environnement institutionnel, qui relèveront de l'évidence appliquée.

Pour cette organisation, au regard des besoins, **l'Association prône des actions soutenues par toutes ses structures et services, positionnées au sein des 3 pôles de compétences et métiers.** A cette disposition caractérisée par **6 BESOINS repérés**, sont adossés des catalogues spécifiques, où les acteurs en présence trouveront des « productions ou produits » qui optimisent le parcours de la personne accueillie et la place de chacun, au sein d'un même territoire géoéconomique et politique.

Les 6 BESOINS : les établissements et services de VIVRE

- FORMATION et EMPLOI : Centre de Rééducation Professionnelle - Emergence /Centre de formation par 3 services complémentaires) – ESAT
- JEUNESSE et VIEILLISSEMENT : Ensemble des services dédiés à l'accompagnement à la vie sociale

- PREORIENTATION et ORIENTATION PROFESSIONNELLE : Centre A. Dumas (par 3 services complémentaires) et Delta Insertion
- RESIDENTIEL : Ensemble des services dédiés à ce secteur
- SOIN et SANTE : Hôpital de jour et Samsah (apports de réseaux)
- VIE AFFECTIVE ET SOCIALE : Ensemble des services dédiés à l'accompagnement à la vie sociale et porteurs d'activités mutualisables

2. Plan stratégique et axes tactiques

A partir du **Projet Associatif** prenant en compte les besoins des personnes accueillies, nous organisons l'offre de service. Les besoins ne sont pas identiques sur l'ensemble du territoire régional où l'Association inscrit ses activités. **L'Association ne parviendra cependant pas à agir seule** dans le contexte des inégalités sociales et de santé, tant il est établi que les déterminants sociaux, économiques et culturels ont au moins autant d'influence que les comportements individuels ou les soins médicaux. Ces déterminants appellent donc une mobilisation de tous les acteurs en région. L'amélioration de l'efficacité, c'est-à-dire la recherche permanente d'une meilleure adaptation de la dépense aux besoins, va de pair avec l'amélioration de la qualité du service rendu. Mieux gérer, c'est aussi mieux prendre en charge. Le coût de la non-qualité dans l'organisation des services ou des prestations est préjudiciable, aussi bien pour les établissements, les partenaires ou les professionnels qui y exercent, que pour les personnes accueillies qui y ont recours.

Cette démarche nouvelle instaure au cœur des organisations existantes une responsabilité vis-à-vis des personnes accueillies et, exige de rompre avec des modes d'action bien souvent dictés par le découpage de l'offre institutionnelle. **Un changement de paradigmes s'impose donc : l'organisation et la régulation de l'offre doivent désormais se faire en réponse aux besoins des personnes accueillies, dans une logique de continuité des parcours et non plus simplement d'autorisation d'implantations.**

Cette responsabilité collective envers la population, partagée par les différents acteurs d'un territoire donné, doit s'exercer en rendant accessible un ensemble complet de services complémentaires tout en assurant la qualité, l'efficacité et la sécurité de la prise en charge, pour des résultats optimisés. Comme tel, le Contrat de Développement Territorial « Campus Sciences et Santé » scelle un engagement partenarial sur les quinze prochaines années entre l'Etat, la conférence territoriale de la Vallée Scientifique de la Bièvre, et les collectivités.

Il concerne 8 villes (les 7 villes de la communauté d'agglomération du Val de Bièvre et Bagneux) et s'inscrit dans le territoire de référence de la Vallée Scientifique de la Bièvre. Comme tel, l'extension porte jusqu'à Châtenay-Malabry, notamment dans le contexte du foncier de l'ancienne faculté de pharmacie.

Le contrat de développement territorial « Campus Sciences et Santé » s'appuie sur le schéma de développement territorial (SDT), défini en 2010 par la conférence territoriale de la Vallée Scientifique de la Bièvre (VSB). Cette conférence regroupe l'ensemble des collectivités appartenant à la VSB.

La Vallée Scientifique de la Bièvre est une maille de la métropole parisienne, d'une superficie égale à celle de Paris, comprenant près de 600 000 Franciliens, à la charnière entre Paris et Saclay et entre Seine-Amont et Val-de-Seine.

Le CDT est porteur d'une dynamique urbaine forte et équilibrée, articulée autour de l'arrivée du métro du « Grand Paris Express » (ligne 15), portant notamment sur :

- La création de 9 nouvelles gares de métro sur le territoire de la Vallée Scientifique de la Bièvre, dont 6 sur le territoire du CDT
- 23 secteurs opérationnels, dont plusieurs grandes opérations d'urbanisme : la ZAC Campus Grand Parc à Villejuif, la ZAC Eco-quartier Victor Hugo et le projet de mutation du site des Mathurins à Bagneux
- La production annuelle de 1 700 logements pendant 15 ans, avec une offre diversifiée et une part importante de logements sociaux
- Un développement économique permettant un rééquilibrage habitat-emploi, autour de filières stratégiques (avec au premier rang la santé, mais également le numérique, les PME-PMI...) et une production immobilière volontariste.

La force de ce territoire réside dans l'existence de grands équipements de santé (Institut Gustave Roussy, hôpitaux Paul Brousse et Paul Guiraud, CHU de Bicêtre) et d'enseignement supérieur (l'Ecole spéciale des travaux publics et ENS de Cachan). Ce sera le point d'ancrage d'un « bioparc » de rang international. **La place de notre Association est soulignée par son apport, dans un tel cadre d'expression, en faveur d'un rééquilibrage emploi-personnes en situation de handicap, voire relevant des minimas sociaux (Gentilly et Kremlin-Bicêtre).**

Le CDT est signé pour une durée de 15 ans, et fera l'objet d'un suivi annuel au cours d'un comité de pilotage réunissant le Préfet de région, les Maires, les Présidents des intercommunalités concernées et les Conseils Généraux pour réaliser le projet. Notre proximité partenariale avec ces derniers, dans le cadre de prestations de pré-orientation, orientation et formation mais aussi plus globalement, d'accompagnement social, nous permet de présenter des savoir-faire en termes de diagnostic, d'hébergement, d'habitat, de positionnement et développement cognitifs, d'emploi, de sensibilisation et tutorat par l'environnement professionnel, de maintien dans l'emploi et de formation « tout au long de la vie ».

En relation avec les besoins individualisés repérés, c'est cette « ligne interactive » qui a été valorisée lors de l'Evaluation Externe. L'enjeu dépasse celui d'un bilan débouchant sur les habilitations de nos établissements. Si en soi, c'est plus qu'important, il s'agit également de la modernisation globale de notre Association qui est validée. Au regard de l'obligation de cofinancements, avec des partenaires institutionnels et entreprises, nous prévoyons, dès 2016, la réalisation des prestations dans un cadre associatif normé par la certification ISO 26000 médico-sociale. Déjà le Centre de Rééducation Professionnel, certifié AFNOR/CRP depuis fin 2014 et le Centre D. CROISSANT (Hôpital de jour), certifié HAS, présentent des bases solides pour que les établissements, services et pôles, se saisissent de ces apports en matière, de traçabilité et de pratique tournée vers l'amélioration continue.

Direction Générale
La Direction Générale de l'Association Vivre
anime et coordonne l'ensemble des activités

