



**Directeur d'Établissement Sanitaire, Social
et Médico-Social**

Promotion : **2021-2022**

Date du Jury : **Décembre 2022**

**L'inclusion professionnelle en Institut Médico Éducatif
comme enjeu d'une dynamique de transformation.**

Maguelonne MASSEILLE

Remerciements

Je remercie vivement l'ensemble des professionnels et usagers de mon terrain de stage pour avoir accepté de participer à ce présent mémoire.

Je remercie mon maître de stage pour ses conseils, son accompagnement ainsi que pour sa vision du métier de DESSMS.

Enfin, je remercie mes proches pour leur soutien durant ces deux années de formation.

SOMMAIRE

Introduction	1
1. L'inclusion professionnelle des personnes en situation de handicap comme enjeu déterminant pour la société et les établissements et services médico-sociaux.	9
1.1 Le travail : un enjeu sociétal	9
1.1.1 Le travail comme enjeu économique et social.....	9
1.1.2 Le travail comme instance de socialisation et facteur de cohésion sociale.....	10
1.2 Les dispositifs d'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap	11
1.2.1 Le développement progressif des politiques publiques en faveur de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap.....	11
1.2.2 Les dispositifs d'insertion professionnelle des travailleurs handicapés.....	13
1.3 L'Institut Médico Éducatif comme établissement de mise en œuvre des politiques publiques dans le champ du handicap	16
1.3.1 Un secteur médico-social en mutation pour s'adapter aux besoins des usagers.....	16
1.3.2 l'IME X comme établissement médico-social favorisant l'insertion professionnelle.....	18
1.3.3 L'exemple d'un projet d'externalisation d'un atelier professionnel de l'IME X.....	20
2 Les IME confrontés à des difficultés rendant l'inclusion professionnelle des usagers encore trop peu effective	23
2.1 Une évolution de la typologie de la population des usagers accueillis à l'IME	23
2.1.1 L'évolution du profil et des groupes de jeunes accueillis à l'IME.....	23
2.1.2 Des usagers pouvant être confrontés à un environnement parfois peu soutenant.....	25
2.2 Les problématiques institutionnelles	27
2.2.1 Une réelle volonté institutionnelle de favoriser l'insertion professionnelle... ..	27
2.2.2 ...Confrontée à une certaine rigidité institutionnelle.....	29
2.3 Un environnement non propice à l'insertion professionnelle des usagers	32
2.3.1 Un accès difficile au secteur ordinaire ou protégé du travail.....	33
2.3.2 Une société encore trop peu inclusive : représentations sociales et stigmatisation comme facteurs de discrimination.....	37
3 La transformation de l'offre médico-sociale : une opportunité pour améliorer l'inclusion professionnelle des usagers à la sortie de l'IME	41
3.1 Repenser les organisations afin de favoriser l'insertion professionnelle des usagers	41
3.1.1 En interne à l'IME.....	41
3.1.2 Développer le travail en partenariat.....	42
3.2 La conduite du changement au cœur de la politique managériale	44
3.3 Adapter la politique de gestion des ressources humaines	46
3.4 Communiquer et sensibiliser	47
3.5 La gestion économique et financière	49
3.6 Remettre l'autodétermination au cœur du projet institutionnel	50
Conclusion	53
Bibliographie	55
Liste des annexes	1

Liste des sigles utilisés

AAH : Allocation Adultes Handicapés
AAP : Appel A Projet
AESH : Accompagnant des Élèves en Situation de Handicap
AGEFIPH : Association Nationale de Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées
AMI : Appel à Manifestation d'Intérêt
ARS : Agence Régionale de Santé
ASE : Aide Sociale à l'Enfance
ATC : Autorité de Tarification et de Contrôle
AVS : Accompagnement à la Vie Sociale
CAMSP : Centre d'Action Médico-Sociale Précoce
CASF : Code de l'Action Sociale et des Familles
CAT : Centre d'Aide par le Travail
CDAPH : Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées
CESF : Conseiller en Économie Sociale et Familiale
CFA : Centre de Formation des Apprentis
CFA-FA : Centre de Formation des Apprentis – Formation Adaptée
CIF : Classification Internationale du Fonctionnement, du handicap et de la santé
CNCPH : Conseil National Consultatif des Personnes Handicapées
CNEFOP : Conseil National de l'Emploi de la Formation et de l'Orientation Professionnelle
CNR : Crédits Non Reconductibles
CNSA : Caisse Nationale Solidarité Autonomie
COTOREP : Commission Technique d'Orientation et de Reclassement Professionnel
CPOM : Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens
CREAI : Centre Régional d'Études et d'Actions sur les Inadaptations et les Handicaps
DEA : Dispositif Emploi Accompagné
DREETS : Direction Régionale de l'Économie de l'Emploi du Travail et des Solidarités
DERES : Direction de l'Éducation et de la Réussite
DESSM : Directeur d'Établissement Sanitaire Social et Médico-Social
DI : Déficience Intellectuelle
DSN : Déclaration Sociale Nominative
EA: Entreprise Adaptée
EHPAD : Établissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes
EMASCO : Équipe Mobile d'Appui Médico-social à la Scolarisation des enfants en situation de handicap
ESAT : Établissement et Service d'Aide par le Travail
ESMS : Établissement et Services Médico-Social
FIR : Fonds Régional d'Investissement
FO : Foyer Occupationnel
GPMC : Gestion Prévisionnelle des Métiers et des Compétences
IGAS : Inspection Générale des Affaires Sociales
IME : Institut Médico Éducatif
IMPRO : Institut Médicoprofessionnel
LUA : Lieu Unique d'Accompagnement
MDPH : Maison Départementale des Personnes Handicapées
OETH : Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés
OMS : Organisation Mondiale de la Santé
ONISEP : Office National d'Information sur les Enseignements et les Professions
OPS : Organisme de Placement Spécialisé
PAA : Pôle d'Apprentissage et d'Accompagnement
PE : Projet d'Établissement
PIA : Projet Individuel d'Accompagnement
PIB : Produit Intérieur Brut

PP : Pôle Professionnel
PRITH : Plan Régional d'Insertion des Travailleurs Handicapés
PRS : Projet Régional de Santé
QVT : Qualité de Vie au Travail
RA : Résidence Autonomie
REA : Référent Emploi Accompagné
RH : Ressources Humaines
RQTH : Reconnaissance en Qualité de Travailleur Handicapé
SEES : Section d'Éducation et d'Enseignement Spécialisé
SERAFIN-PH : Services et Établissements : Réforme pour une Adéquation des Financements aux parcours des Personnes Handicapées
SESSAD : Service d'Éducation Spécial et de Soins à Domicile
SESSAD PRO : Service d'Éducation Spécial et de Soins à Domicile Professionnel
SIPFP : Section d'Initiation à la Première Formation Professionnelle
SNATED : Service National d'Accueil Téléphonique pour l'Enfance en Danger
TSA : Trouble de Spectre Autistique
UNEDIC : Union Nationale Interprofessionnelle pour l'Emploi dans l'Industrie et le Commerce

Introduction.

"La société inclusive, c'est l'environnement qui s'adapte aux personnes en situation de handicap. On ne demande pas à chacun d'être handicapé, mais on demande à chacun d'adapter sa pédagogie, sa façon d'être, sa communication pour qu'on rentre en résonance et en relation. Ce qui fait la richesse de notre société, c'est la singularité de tous", (Cluzel, Sophie, 2022).

Selon la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées, « *constitue un handicap toute limitation d'activité ou restriction à la participation à la vie en société subie dans son environnement par une personne en raison d'une altération substantielle, durable ou définitive d'une ou plusieurs fonctions physiques, sensorielles, mentales, cognitives ou psychiques, d'un polyhandicap ou d'un trouble de santé invalidant* ». Cette définition prend en considération pour la première fois toutes les formes de handicaps. Elle est directement inspirée de la Classification Internationale du Fonctionnement, du handicap et de la santé (CIF) de l'Organisation Mondiale de la Santé qui reconnaît que le fonctionnement d'une personne en situation de handicap est la résultante d'une interaction entre plusieurs composantes :

- Les activités que font les individus et les domaines de la vie auxquels ils participent ;
- Les facteurs environnementaux qui influencent leur participation ;
- Les fonctions organiques et les structures anatomiques des individus ;
- Les facteurs personnels.

La loi du 11 février 2005 pose également le principe selon lequel « *toute personne handicapée a droit à la solidarité de l'ensemble de la collectivité nationale, qui lui garantit, en vertu de cette obligation, l'accès aux droits fondamentaux reconnus de tous les citoyens ainsi que le plein exercice de sa citoyenneté* ». Ce principe doit alors se traduire par un concept universel : l'inclusion.

L'inclusion peut se définir comme « *l'action d'intégrer une personne, un groupe, de mettre fin à leur exclusion* » (Larousse.fr). L'inclusion des personnes en situation de handicap se doit alors d'être effective depuis le plus jeune âge et tout au long de la vie, avec un accès à la scolarisation, à la vie sociale, à la citoyenneté, ou encore à l'exercice d'une activité professionnelle. C'est l'orientation même des politiques publiques depuis de nombreuses années, comme en témoignent notamment les derniers rapports de Denis Piveteau de 2016 et de 2022.

Exercer une activité professionnelle est, pour chaque individu, un véritable facteur d'insertion sociale. Il est en effet à la fois vecteur de cohésion sociale, mais permet également à chaque personne d'en tirer un revenu qui lui-même donnera accès aux droits communs : le logement, les loisirs, la consommation, eux même facteurs d'inclusion. En outre, la Constitution française de 1958 rappelle que « *chacun a le devoir de travailler et le droit d'obtenir un emploi* ». Or, l'inclusion

socio-professionnelle se prépare dès le plus jeune âge, ce qui est une mission à part entière des Établissements et Services Médico-Sociaux (ESMS) relevant du champ du handicap. Situés à la charnière entre l'école et le milieu professionnel, les Instituts Médico Éducatifs (IME) ont pour mission l'accueil des enfants, adolescents et jeunes adultes âgés de 6 à 20 ans atteints de déficiences intellectuelles, afin de leur faire bénéficier d'un accompagnement médical, thérapeutique, éducatif et pédagogique. Selon le Code de l'Action Sociale et des Familles (CASF), les IME doivent également mener des « *actions d'intégration scolaire, d'adaptation, de réadaptation, d'insertion, de réinsertion sociale et professionnelle, d'aide à la vie active, d'information et de conseil sur les aides techniques ainsi que d'aide au travail* ».

Élève Directrice d'Établissement Sanitaire, Social et médico-social, j'ai réalisé mon stage professionnel au sein d'un IME, qui sera nommé au sein du présent mémoire IME X. Malgré une impulsion forte des politiques publiques pour favoriser l'inclusion, et en dépit d'une volonté institutionnelle certaine d'appliquer ces préconisations, l'IME X rencontre encore des problématiques pour rendre effective l'inclusion professionnelle des usagers. En effet, chaque année, et ceci malgré l'ensemble des moyens mis en œuvre par l'établissement pour préparer les usagers accueillis au monde du travail, très peu de jeunes adultes sont orientés en milieu protégé ou ordinaire du travail. A l'aune de l'enquête de terrain réalisée sur mon lieu de stage, il m'est alors apparu opportun de questionner et d'analyser ces difficultés et de poser la problématique suivante :

Les Instituts Médico Éducatif sont-ils en capacité de développer une véritable politique d'inclusion professionnelle des usagers ?

Les hypothèses retenues avant de réaliser mon terrain d'enquête étaient les suivantes :

- **Les personnes en situation de handicap seraient confrontées à une société encore trop peu inclusive** : malgré la volonté des IME de mettre en application les politiques publiques en faveur de l'inclusion professionnelle, les jeunes en situation de handicap seraient encore victimes de préjugés, de représentations sociales en ce qui concerne leurs compétences et leurs capacités à exercer une activité professionnelle. Le handicap serait source d'inquiétude et de crainte au sein de la société. Cela serait-il alors lié à un manque de sensibilisation de la population générale vis à vis du handicap ? L'IME peut-il seul réussir sa mission d'inclusion ou bien l'inclusion doit-elle être une volonté partagée, un projet de société ?

- **Le manque de moyens humains et financiers ne permettrait pas complètement à l'institution d'adapter ses modalités d'accompagnement en faveur de l'inclusion professionnelle** : repenser l'offre médico-sociale nécessite de multiplier les modalités d'accompagnement afin de répondre aux besoins des usagers et d'individualiser le plus possible les parcours et les projets professionnels. Cette transformation peut-elle réellement être réalisée à moyens constants ?
- **La réussite de l'inclusion professionnelle des usagers à la sortie de l'IME dépendrait du territoire dans lequel est implanté l'établissement et des acteurs partie prenante** : la réussite de l'inclusion professionnelle dépendrait également de l'offre médico-sociale et du nombre d'entreprises du territoire dans lequel se situe de l'IME et dans lequel évoluent les usagers. Comment un IME situé en zone rurale sous-dense peut-il se transformer et s'adapter à son territoire afin de favoriser l'insertion professionnelle des usagers ?

Afin de répondre à cette problématique, nous verrons tout d'abord en quoi le travail est dans notre société une instance de socialisation et détermine l'inclusion sociale, ainsi que le rôle que peuvent tenir les politiques publiques et les IME dans l'inclusion professionnelle des personnes en situation de handicap **(I)**. Nous analyserons ensuite les difficultés et les problématiques que rencontrent les IME afin de rendre effective l'inclusion professionnelle des usagers **(II)**. Enfin, nous présenterons des perspectives d'évolution et en quoi la transformation de l'offre médico-sociale peut être une opportunité pour l'institution et le/la Directeur/trice afin d'améliorer l'insertion professionnelle des usagers à la sortie de l'IME **(III)**.

Éléments de méthodologie :

Le présent mémoire est inspiré d'une mission de stage, durant laquelle j'ai dû piloter un projet de délocalisation d'une unité de l'IME X dans sa commune d'implantation. En effet, l'établissement souhaite repenser les modalités de fonctionnement de ses ateliers professionnels que sont les ateliers « blanchisserie », « espaces verts » et « restaurant d'application ». L'unité délocalisée prendrait alors la forme d'un atelier professionnel externalisé. Ce projet a pour objectif de faciliter l'inclusion socio-professionnelle des jeunes et in fine de fluidifier leurs parcours en favorisant les sorties de l'IME.

C'est donc sur la base de ce projet que j'ai commencé à construire mon terrain d'enquête. En effet, afin de mener à bien ce projet, j'ai dû organiser, en lien avec la cheffe de service de la section professionnelle de l'IME X, des groupes de travail au rythme d'une heure par semaine, et ceci depuis le début du mois de mars, jusqu'à la fermeture annuelle de l'IME, mi-juillet 2022. Ce groupe de travail était composé de différents professionnels à savoir : la cheffe de service de la section professionnelle de l'IME, une chargée d'insertion socio-professionnelle, trois moniteurs d'atelier (espaces verts, lingerie et restaurant d'application), une psychologue et une éducatrice spécialisée. L'objectif de ces rencontres était de réfléchir à la mise en œuvre opérationnelle de cet atelier externalisé. Ce fut pour moi l'occasion, au-delà de la construction progressive du projet, d'observer les attitudes de chacun des acteurs, et d'analyser leurs réactions, leur motivation ou éventuelles craintes. Représentant la Direction de l'IME, j'ai pu alors confronter directement la volonté du Directeur avec la réaction des équipes face à ce projet.

Afin de constituer mon terrain d'enquête, j'ai commencé à réaliser des entretiens semi-directifs. Tout d'abord, ma volonté a été d'échanger avec les membres du groupe de travail, afin d'analyser leur positionnement face au projet, mais également au sujet de l'inclusion professionnelle des usagers qu'ils accompagnent au quotidien. J'ai donc rencontré : Le Directeur de l'IME X (Annexe 1), la cheffe de service de la Section d'Initiation à la Première Formation Professionnelle (SIPFP) de l'IME X (Annexe 2), les trois moniteurs d'atelier de l'IME X (Annexe 3), la chargée d'insertion de l'IME X (Annexe 4). J'ai également souhaité effectuer un entretien avec un usager de l'IME X (Annexe 5). Pour ce faire, j'ai été guidée par les professionnels du groupe de travail, qui m'ont orienté vers une jeune accompagnée dans la section professionnelle. Si cet échange m'a permis de cerner l'accompagnement mis en place par l'institution, il a néanmoins été influencé par le fait que les professionnels m'ont orientée vers un usager présentant un handicap avec de faibles troubles, ceci afin de faciliter l'échange et ne pas risquer de perturber un jeune pour qui mes questions auraient pu être déstabilisantes.

Au regard de mes échanges avec les différents acteurs internes à l'établissement, il m'est apparu nécessaire d'élargir mon point de vue afin d'avoir une vision globale de l'inclusion professionnelle. Pour ce faire, j'ai réalisé quatre autres entretiens semi-directifs avec des acteurs externes à l'IME et notamment avec des professionnels exerçant au sein des dispositifs d'aval soit :

- Un entretien avec une coordinatrice de parcours en poste sur une plateforme d'orientation et de coordination du département X, rattachée à l'IME X (Annexe 6) Cette plateforme accompagne des jeunes de 6 à 25 ans en situation de rupture de parcours ou sans accompagnement dont des jeunes adultes en sortie d'IME.
- Un entretien avec une Référente Emploi Accompagné du Dispositif Emploi Accompagné du département X, porté par le secteur associatif (Annexe 7)
- Un entretien avec deux chargés d'insertion en poste sur le SESSAD professionnel de la Direction commune, rattaché à l'IME X (Annexe 8)
- Un entretien avec une cheffe d'entreprise de la commune X (Annexe 9) Cette entreprise avait répondu favorablement au questionnaire lors de l'enquête réalisée dans le cadre du groupe de travail et était intéressée pour participer au projet d'atelier externalisé.

De façon générale, je n'ai rencontré aucune résistance pour réaliser ces entretiens. Les différents acteurs n'ont pas hésité à me faire confiance dans le cadre de cette enquête. Cela a sans doute été facilité par le fait que j'étais bien identifiée au sein de l'établissement, et que les professionnels ont eu l'occasion de travailler avec moi dans le cadre de mes différentes missions de stage. Pour les acteurs externes à l'établissement, l'approche a grandement été favorisée par une mise en réseau directe par les professionnels internes à l'IME. Chacun a alors dégagé du temps pour échanger avec moi. Pour certains, le fait que l'entretien soit enregistré a pu engendrer de prime abord quelques craintes, mais rapidement levées lorsque j'ai précisé que le travail de mémoire était totalement anonymisé.

Pour chaque entretien, une grille d'analyse a été réalisée et j'ai pu alors adopter la méthodologie suivante : la retranscription des entretiens a été réalisée sous forme d'un tableau, afin d'extraire pour chacune des réponses apportées à mes questions les mots ou concepts clés y étant associés. Ce sont ensuite ces mots et concepts qui ont guidé mes recherches en termes de littérature ainsi que la rédaction de ce mémoire.

Parallèlement à la réalisation des entretiens, j'ai voulu confronter la parole des différents acteurs à des données quantitatives. Pour ce faire, je me suis appuyée sur les cheffes de services des différentes sections ainsi que sur les écrits professionnels des agents de terrain.

J'ai alors pu recueillir :

- Des données relatives aux sorties des usagers de l'IME X sur les cinq dernières années, ainsi que leurs orientations (Annexe 10) ;
- Des éléments relatifs aux effectifs d'usagers accueillis à l'IME X : un document présentant l'évolution du nombre d'usagers sous amendement Creton au sein de l'IME X (Annexe 11).
- Les bilans de fin d'année de la section professionnelle de l'IME X : lors de ces bilans ayant lieu à la fin de l'année scolaire, les professionnels (éducateurs, moniteurs d'ateliers, chargée d'insertion...), présentent une synthèse du travail qu'ils ont réalisé sur l'année avec leurs groupes de jeunes : points positifs, problématiques rencontrées, objectifs qui seront poursuivis l'année suivante (Annexe 12).

Enfin, tout au long de mon stage, j'ai eu l'opportunité d'accompagner la Direction ou d'autres professionnels de l'IME X lors de différentes réunions. Celles-ci m'ont permis d'observer et d'avoir des échanges avec divers partenaires du secteur médico-social et institutions. Ainsi, j'ai pu participer à :

- Une réunion avec la Délégation Départementale de l'ARS du département : lors de cette réunion, le Directeur de l'IME X a eu l'opportunité de présenter le projet d'atelier externalisé, afin de demander des moyens financiers supplémentaires ;
- Les réunions de bilans de fin d'année de la section professionnelle de l'IME X ;
- La participation, en présence de la chargée d'insertion de l'IME X, à une présentation d'un dispositif innovant d'insertion professionnelle : cela a été l'opportunité d'échanger avec la responsable du dispositif. Cette présentation a été enregistrée avec l'accord de l'ensemble des acteurs (Annexe 13).

Cette enquête de terrain, extrêmement riche, m'a apporté un grand nombre d'éléments qui seront mobilisés tout au long du présent travail.

Éléments facilitateurs de lecture :

Les différents interlocuteurs ayant participé aux entretiens et dont les verbatims sont utilisés dans le corps de texte seront nommés par leurs fonctions professionnelles ou autre statut.

Exemple : « cheffe de service de l'IME X » ou « Référente Emploi Accompagnée du département X ».

Les principaux lieux cités dans le texte seront nommés quant à eux de la façon suivante :

Lieu concerné	Dénomination utilisée dans le corps de texte
IME concerné par l'analyse	IME X
Commune d'implantation de l'IME concerné	Commune X
Département d'implantation de l'IME concerné	Département X
Région d'implantation de l'IME concerné	Région X
Région voisine de la Région X	Région Y

1. L'inclusion professionnelle des personnes en situation de handicap comme enjeu déterminant pour la société et les établissements et services médico-sociaux.

1.1 Le travail : un enjeu sociétal.

Le travail a toujours tenu une place dans l'existence des individus. Néanmoins, celui-ci a peu à peu tenu un rôle central au sein des sociétés modernes, jusqu'à devenir à la fois un réel enjeu économique et social, mais également une véritable instance de socialisation vectrice de cohésion sociale et d'inclusion.

1.1.1 Le travail comme enjeu économique et social.

Du latin « tripalium », qui signifie instrument de torture, l'existence du travail est consubstantielle à l'existence humaine. En effet, l'homme depuis toujours invente, innove, et donc travaille dans le but initial d'améliorer ses conditions de vie. Le travail est peu à peu devenu une activité économique et d'enrichissement des sociétés modernes. Aujourd'hui, le travail se définit comme « *l'ensemble des activités humaines organisées, coordonnées en vue de produire ce qui est utile* » ou encore comme « *l'activité productive d'une personne* » (Lerobert.fr). Il permet la distribution de revenus, qui permettent d'accéder à la consommation et à la protection sociale.

L'activité professionnelle permet tout d'abord aux salariés de générer des cotisations sociales, qui seront ensuite redistribuées afin d'alimenter le système de protection sociale, basé sur la redistribution des richesses. Il représente à ce titre, une des principales sources de revenus de l'État providence. La redistribution des richesses permet à la population d'être protégée contre un grand nombre de risques : santé, vieillesse, retraites, famille, accidents du travail et maladies professionnelles, ou encore dépendance.

Au-delà de cela, le travail permet de générer de la productivité, ce qui définit la croissance économique et le Produit Intérieur Brut (PIB) d'un pays. Au sein des sociétés dites capitalistes, basées sur la production de richesses et sur la consommation à l'échelle internationale, la croissance économique participe pleinement à la puissance d'un pays, à sa place dans le monde, à sa souveraineté. Différentes crises économiques ont marqué la France dans son histoire : krach boursier de 1929, guerres mondiales, choc pétrolier de 1973, crise des subprimes de 2008, crise économique liée à la pandémie de COVID 19... Systématiquement lors de ces crises, l'État a démontré sa volonté de relancer l'activité économique du pays et d'apporter un soutien financier aux entreprises afin que celles-ci maintiennent leurs salariés dans l'emploi. Caractérisée par une période de plein emploi et de croissance économique exceptionnelle lors de la période des trente glorieuses (1946-1975), la France a, à la suite du choc pétrolier de 1973, connu une transformation du marché du travail, avec l'apparition du chômage de longue durée, qui est devenu une préoccupation réelle pour les dirigeants du pays. Instauré en 1958 à l'initiative du Général De Gaulle, le système d'assurance chômage a alors été considérablement renforcé à

partir de 1974 (Unedic.org). Les différents dirigeants sont par ailleurs régulièrement jugés sur leur capacité à maintenir un taux de chômage le plus bas possible. Cela s'explique par un double enjeu lié au chômage : plus le taux d'emploi est important, et plus le montant des cotisations permet au système de protection sociale d'être viable et pérenne. Aussi, plus le nombre de personnes en recherche d'emploi est bas, moins le système d'assurance chômage est mobilisé, ce qui assure de ce fait un certain équilibre économique. L'ensemble de ces éléments démontrent que le travail est devenu aujourd'hui un enjeu majeur pour l'État.

1.1.2 Le travail comme instance de socialisation et facteur de cohésion sociale.

Travailler est donc, par l'intermédiaire d'un revenu tiré d'une activité économique, facteur d'inclusion sociétale. En effet, au-delà de la consommation, percevoir un revenu offre la possibilité de se loger, de payer ses factures, de se déplacer et donc d'être indépendant, de se projeter dans l'avenir et de se construire un statut social. A ce titre, l'activité professionnelle est considérée comme une instance de socialisation à part entière, au même titre que l'école par exemple. En outre, le développement des activités économiques a considérablement transformé les solidarités et les liens sociaux entre les individus. Travail et cohésion sociale sont deux notions fortement liées entre elles.

Déjà en 1776, Adam Smith démontrait comment la division du travail entre les individus s'est imposée dans la pensée économique libérale comme principal facteur de cohésion sociale. Selon l'auteur, chacun doit alors se spécialiser dans le domaine où il est le plus compétent afin de produire avec une rentabilité maximale et ainsi échanger sa production. Cette spécialisation génère une interdépendance entre les individus qui ne peuvent se suffire à eux-mêmes. C'est ainsi que chacun trouve sa place dans la société économique et les liens sociaux sont d'abord des liens d'échanges commerciaux. Tout "travailleur" devient une partie indivisible d'un tout, étant donné que chacun participe à l'intérêt général, en proposant une production utile aux autres. L'interdépendance entre les individus est totale et fait office de lien social (Smith, Adam, 1776).

Plus tard, lors du développement des sociétés industrielles, Émile Durkheim décrit dans son ouvrage le passage d'une *solidarité mécanique* à une *solidarité organique* (Durkheim, Émile, 1893). Selon l'auteur, les sociétés traditionnelles, dotées d'une faible spécialisation du travail, étaient composées d'individus se ressemblant tous, du fait que l'ensemble des idées communes à tous les membres de la société (« *conscience collective* ») sont si fortes qu'elles se retrouvent en chaque individu. Selon l'auteur, il n'existait pas ou peu de conscience individuelle : la cohésion sociale était majoritairement liée à la conscience collective (*solidarité organique*). A contrario, les sociétés modernes se caractérisent par une forte division du travail, et donc par une spécialisation de plus en plus poussée des tâches. La conscience collective y est beaucoup plus faible, puisque chacun dépend étroitement du travail de l'autre et dispose d'une autonomie plus grande. La cohésion sociale est alors basée sur la complémentarité : les individus sont dépendants les uns

des autres puisqu'ils exercent des fonctions différenciées (*solidarité mécanique*). Le travail est donc selon Durkheim devenu facteur d'autonomie et d'inclusion sociétale.

Pour Christian Baudelot et Michel Gollac : « *le bonheur tiré du travail provient du pouvoir d'affirmer son humanité en agissant sur la nature ou sur la société* » (Baudelot, Christian et Gollac, Michel, 2003). Selon les auteurs, le travail rend heureux, car il permet d'affirmer sa différence avec la société, d'affirmer son identité et ainsi de s'intégrer à l'ensemble des hommes. Il permet à l'individu d'acquérir sa dignité et il détermine en grande partie le reste de sa vie : matérielle, citoyenne, sociale...

Le travail, comme instance de socialisation et facteur d'inclusion sociale, est donc au cœur des activités humaines des sociétés industrialisées. Depuis le plus jeune âge, dès l'école, chaque individu est préparé à intégrer le monde professionnel un jour. Dans les représentations sociales, réussir sa carrière professionnelle est également bien souvent synonyme de réussite d'un parcours de vie. A contrario, la perte d'un emploi, engendrant parfois une période de chômage plus ou moins longue, est un évènement pouvant être vécu comme traumatisant, impactant l'existence des individus. En effet, le chômage est, avec la précarisation du travail, le principal facteur de pauvreté. Or, « *Si le chômage peut induire la pauvreté, l'exclusion se nourrit des deux phénomènes : le chômage remet en cause la socialisation par le travail ; la pauvreté est un facteur d'isolement* » (Vallat David, 2002 : 47). Ainsi, l'exclusion sociale, multifactorielle et complexe, semble toutefois directement corrélée à l'absence d'activité professionnelle. Le chômage peut également altérer les liens familiaux, amicaux, la vie sociale au sens large. Il a un impact direct sur la santé physique et mentale des personnes concernées : remise en question de l'accessibilité aux soins liée à une exclusion partielle du système de protection sociale, troubles psychiques, dépression voire sentiment d'inutilité.

Par conséquent, exercer une activité professionnelle est devenu pour tout un chacun une des conditions de réussite de l'inclusion sociétale et de l'accès aux droits communs.

1.2 Les dispositifs d'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap.

Cette présentation n'a pas vocation à détailler de manière exhaustive l'ensemble de la législation et des dispositifs existants, mais plutôt de montrer une évolution de ceux-ci, aussi bien dans le milieu ordinaire que protégé du travail, et permettra in fine d'éclairer l'analyse des problématiques rencontrées dans un second temps.

1.2.1 Le développement progressif des politiques publiques en faveur de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap.

Les premières lois relatives à l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap dans les entreprises du milieu ordinaire remontent au début du XXème siècle. La première est la loi du 31 mars 1919. Celle-ci visait à reclasser les victimes de la guerre 1914-

1918, en instaurant une obligation d'emploi de ces victimes pour les entreprises de dix salariés et plus, à hauteur de 10% de leurs effectifs. Les mesures concernant l'insertion professionnelle des personnes handicapées prises dans le début du XXème siècle visaient principalement les victimes d'accidents du travail, dans un contexte de développement massif de l'industrialisation.

Par la suite, la reconnaissance du statut de travailleur handicapé fut longue. Ainsi, la loi du 23 novembre 1957 en faveur de l'emploi des personnes handicapées place pour la première fois l'insertion par le travail comme valeur fondamentale. Cette loi fut l'occasion de reconnaître d'un point de vue juridique le statut de travailleur handicapé. Elle a créé une obligation d'emploi des travailleurs handicapés reconnus juridiquement pour les entreprises, avec l'instauration d'un nouveau quota, très mal respecté. (Bonfond, Georges, 2006). La loi du 30 juin 1975 d'orientation en faveur des personnes handicapées régit quant à elle le « travail protégé », crée les Commissions Techniques d'Orientation et de Reclassement Professionnel (COTOREP), et affirme la volonté de maintien, à chaque fois que cela est possible, des personnes handicapées dans le milieu ordinaire du travail.

Il a fallu attendre la loi du 10 juillet 1987 en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés pour que la volonté d'insertion des travailleurs handicapés soit réaffirmée. Elle donnait alors obligation aux entreprises de plus de vingt salariés d'employer des personnes en situation de handicap à hauteur de 6% de leurs effectifs. Cette obligation pouvait s'acquitter grâce à plusieurs modalités : en employant directement des personnes en situation de handicap, en passant des contrats de sous-traitance avec des établissements du milieu protégé du travail (ateliers protégés, Centres d'Aide par le Travail), ou encore en accueillant en stage des personnes handicapées au titre de la formation professionnelle. Les entreprises ne répondant pas à l'obligation des 6% devaient alors s'acquitter d'une cotisation à l'Association de la Gestion du Fonds pour l'Insertion des travailleurs Handicapés (AGEFIPH), créée en 1988. (DERES, 2008).

La loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées maintient l'Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés (OETH), et modifie les règles de calcul des cotisations, afin de les rendre plus incitatives à l'emploi de travailleurs handicapés pour les entreprises : *« le montant de la contribution financière est portée à 1 500 Smic horaires par unité manquante pour les établissements n'ayant aucun travailleur handicapé, n'ayant passé aucun contrat avec une entreprise adaptée ou un organisme du milieu de travail protégé ou n'appliquant pas un accord sur l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés pendant un période supérieure à trois ans »* (DERES, 2008). L'OETH est également étendue aux employeurs des établissements publics.

Enfin, la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel vient de nouveau réformer l'OETH. Depuis le 1^{er} janvier 2020, l'ensemble des entreprises, même celles ayant un effectif inférieur à moins de vingt salariés, ont l'obligation de déclarer le nombre de travailleurs handicapés au travers de la Déclaration Sociale Nominative (DSN), ainsi que

d'instaurer une réelle politique sociale à ce sujet. Tous les types d'emplois seront pris en compte dans ce décompte, afin d'encourager le travail sous toutes ses formes, revalorisant le recours à la sous-traitance. De plus, la loi simplifie les modalités de dépenses déductibles des impôts lorsqu'une action en faveur de l'emploi de personnes en situation de handicap est réalisée. Enfin, le Dispositif Emploi Accompagné (DEA) est créé, afin d'accompagner les personnes en situation de handicap dans leur parcours professionnel. (Ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion.fr).

L'évolution législative démontre alors que dès l'origine, l'inclusion professionnelle des personnes en situation de handicap n'allait pas de soi, mais devait passer par une obligation d'emploi et la mise en place de quota au sein des entreprises, jusqu'à instaurer des pénalités financières pour les employeurs ne respectant pas la réglementation. Les lois successives montrent également que la place des personnes en situation de handicap dans le monde du travail doit être régulièrement réaffirmée, ce qui témoigne des difficultés d'accès à l'emploi et au droit commun pour ces individus.

1.2.2 Les dispositifs d'insertion professionnelle des travailleurs handicapés.

1.2.2.1 Le milieu ordinaire du travail.

En France, 2,8 millions de personnes en âge de travailler (de 15 à 64 ans) bénéficient d'une reconnaissance administrative d'un handicap ou d'une perte d'autonomie (CNSA, 2021). La reconnaissance administrative du handicap est délivrée par la Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées (CDAPH) des Maisons Départementales des Personnes Handicapées (MDPH) au travers d'une Reconnaissance en Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH). Sans passer par la CDAPH, certaines catégories peuvent également bénéficier des mêmes droits que les personnes ayant une reconnaissance RQTH :

- Les victimes d'accidents du travail ou de maladies professionnelles dont l'incapacité permanente est d'au moins 10 % et qui sont titulaires d'une rente d'un régime de protection sociale obligatoire ;
- Les titulaires d'une pension d'invalidité ;
- Les titulaires d'une carte d'invalidité ;
- Les titulaires de l'Allocation aux Adultes Handicapés (AAH).

Afin d'améliorer l'accès et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap, une grande diversité de dispositifs se sont développés ces dernières années, portés par des acteurs publics, associatifs ou privés, en milieu ordinaire ou protégé du travail. C'est la reconnaissance administrative du handicap qui permet alors aux individus d'accéder à un accompagnement individualisé dans la recherche d'emploi, ou bien d'un poste aménagé au handicap. Elle permet également, pour les personnes ne pouvant pas exercer d'activité professionnelle, ou celles percevant de faibles revenus, de percevoir l'Allocation Adultes

Handicapés (AAH). L'AAH est alors versée sous réserve de respecter les critères d'âge, d'incapacité, de résidence et de ressources, en fonction d'un guide barème pour l'évaluation des déficiences et incapacités des personnes handicapées. L'allocation était jusqu'à présent calculée en fonction des revenus déjà perçus, y compris ceux du conjoint éventuel. Néanmoins, la déconjugalisation de l'AAH a été votée par l'Assemblée nationale le 21 juillet 2022. Son montant maximum est de 956,65€ pour une personne seule ne percevant aucun revenu, cette somme ayant été revalorisée en 2022. (Service-public.fr)

Concernant les dispositifs de droit commun, pôle emploi dispose aujourd'hui de référents travailleurs handicapés, afin d'accueillir et d'orienter les personnes ayant une reconnaissance RQTH et ayant la volonté de rechercher un emploi en milieu ordinaire. Ces référents travaillent en collaboration avec le conseiller pôle emploi, CAP emploi, les missions locales ainsi qu'avec les MDPH. Pôle emploi se charge alors de réorienter la personne vers CAP emploi, s'il juge que l'accompagnement et le savoir-faire de la structure sont plus appropriés à la situation (pôle emploi.fr).

Il existe à ce jour 98 CAP emploi en France, qui sont reconnus en tant qu'Organismes de Placement Spécialisés (OPS) exerçant une mission de service public. Les services de CAP emploi ont alors une double mission : tout d'abord, celle de la préparation, de l'accompagnement, du suivi durable et du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. De plus, ils accompagnent les employeurs publics et privés dans leur Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés (information, accompagnement dans l'embauche, aménagement des postes de travail...). (Ministère du travail, du plein emploi et de l'insertion). Depuis mai 2022, les services de pôle emploi et de CAP emploi sont regroupés au sein d'un Lieu Unique d'Accompagnement (LUA). Le pilotage de ces dispositifs s'effectue au niveau national avec une déclinaison régionale : Les Cap emploi sont conventionnés au niveau régional par l'État, l'AGEFIPH (Association nationale de Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées), le FIPHFP (Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique) et Pôle emploi. Le réseau des Cap emploi est piloté au niveau national par l'État, l'AGEFIPH, le FIPHFP et Pôle emploi.

Au niveau régional, le pilotage des politiques d'emploi des personnes handicapées est notamment mené dans le cadre du PRITH (Plan Régional d'Insertion des Travailleurs Handicapés), piloté par la DREETS/DEETS. Pôle emploi, le FIPHFP, l'AGEFIPH et le représentant des Cap emploi y participent également. *« L'ensemble des sujets relatifs à l'insertion au maintien dans l'emploi et la sécurisation des parcours des personnes en situation de handicap y sont traités dans une logique de complémentarité entre acteurs et d'amélioration du service rendu aux bénéficiaires »*. (Ministère du travail, du plein emploi et de l'insertion.fr). Le Conseil National Consultatif des Personnes Handicapées (CNCPH) ainsi que le Conseil National de l'Emploi, de la Formation et de l'Orientation Professionnelle (CNEFOP) sont également

régulièrement consultés par les acteurs de la gouvernance, ceci dans un esprit de démocratie sociale.

Enfin, le Dispositif Emploi Accompagné (DEA), instauré par la loi dite « loi travail » du 8 août 2016, vise à accompagner les personnes en situation de handicap et à sécuriser leurs parcours dans le milieu ordinaire du travail. Instauré sous forme d'équipes mobiles constituées de « référents emploi accompagné », ceux-ci réalisent un suivi individuel et personnalisé des travailleurs dans leurs projets professionnels et des entreprises publiques et privées.

1.2.2.2 Les établissements et services spécifiques aux travailleurs handicapés.

Pour les personnes en situation de handicap dans l'impossibilité d'exercer une activité professionnelle en milieu ordinaire, des établissements et services dits « protégés » existent.

Créées par la loi du 11 février 2005, les Entreprises Adaptées (EA) sont des entreprises du milieu ordinaire et régies par le code du travail. Elles ont l'obligation d'employer au moins 55% de travailleurs handicapés dans leur effectif de production. Les EA sont à la frontière entre les Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT) et le milieu ordinaire du travail. Elles sont en effet considérées comme des « tremplins » vers l'emploi. Néanmoins, l'accès aux EA est conditionné à l'octroi d'une notification d'orientation de la MDPH, pour les travailleurs ayant une capacité de travail étant au moins égale au tiers de la capacité d'un travailleur valide.

Les Centres d'Aide par le travail (CAT) ont été créés par la loi du 23 novembre 1957 afin d'accueillir des travailleurs dont le handicap empêchait l'exercice d'une profession en milieu ordinaire. Majoritairement, l'ouverture de ces établissements était à l'initiative d'associations de parents d'enfants en situation de handicap. A ce titre, « *les travailleurs handicapés ne touchaient qu'un pécule et les salaires des encadrants devaient être financés par les activités économiques ou par les dons des parents* » (Baret, Christophe, 2012). C'est avec la loi du 30 juin 1975 d'orientation en faveur des personnes handicapées que les CAT se sont vu reconnaître une double mission : l'activité économique et le soutien médico-social en étant assurés d'une sécurité financière puisque que c'est à partir de ce moment-là que les salaires des personnels ont été pris en charge par l'État. Les CAT se sont alors développés sur les territoires, offrant de plus en plus de places aux travailleurs handicapés. La loi du 11 février 2005 a transformé les CAT en ESAT, donnant aux travailleurs quelques droits issus du code du travail, tel que le droit aux congés payés ou à la formation professionnelle par exemple (Petit Thibault, 2022). Aujourd'hui, les ESAT sont financés par un double budget : un budget versé par les pouvoirs publics dit « budget principal » ou « budget social », et un budget commercial issu des activités économiques dit « budget annexe ». Les ESAT proposent donc aujourd'hui une activité professionnelle adaptée au handicap : ils permettent aux personnes ne pouvant pas travailler en milieu ordinaire ou en EA une activité sous forme d'ateliers professionnels, couplée d'un soutien médico-social et éducatif. Ces établissements médico-sociaux emploient des travailleurs handicapés à partir de

16 ans, quel que soit le type de handicap. L'accès à l'ESAT nécessite également une notification d'orientation de la MDPH.

Les Services d'Éducation et de Soins à Domicile Professionnels (SESSAD PRO) sont des services médico-sociaux dont la mission est l'accueil, l'évaluation et l'accompagnement de jeunes de 14 à 25 ans bénéficiant d'une orientation de la MDPH. Ces services proposent une multitude d'actions visant à la fois l'inclusion socio-professionnelle et le développement social, par le biais d'un soutien éducatif.

Enfin, les Centres de Formation des Apprentis – Formation Adaptée (CFA FA), proposent une formation adaptée aux jeunes en situation de handicap ayant une orientation de la MDPH, par le biais du contrat d'apprentissage, ainsi qu'un soutien médico-social associé. Les jeunes adultes à partir de 16 ans sont alors salariés d'une entreprise et ont l'opportunité d'apprendre un métier en alternance, tout en bénéficiant d'un accompagnement éducatif. Depuis le 1^{er} janvier 2019, l'ensemble des CFA de droit commun ont en outre l'obligation de nommer un référent handicap afin d'améliorer l'accès à l'apprentissage des jeunes en situation de handicap. En effet, seul 1,3% des apprentis sont aujourd'hui en situation de handicap. Parallèlement, un référentiel d'accessibilité universelle est proposé aux CFA afin de les accompagner dans l'accueil de cette population, ainsi qu'une majoration des aides aux entreprises employant un apprenti ayant une reconnaissance RQTH (ONISEP.fr).

1.3 L'Institut Médico Éducatif comme établissement de mise en œuvre des politiques publiques dans le champ du handicap.

L'évolution des politiques publiques va directement dans le sens d'une transformation de l'offre médico-sociale afin de favoriser l'inclusion et éviter les ruptures de parcours. L'IME X applique à son échelle ces préconisations notamment sur le champ de l'insertion professionnelle, en réinventant ses modalités d'accompagnement.

1.3.1 Un secteur médico-social en mutation pour s'adapter aux besoins des usagers.

Ces dernières années, le constat selon lequel l'offre médico-sociale n'est plus adaptée aux besoins de l'utilisateur est largement partagé. Ainsi, de nombreuses personnes en situation de handicap et leurs familles sont aujourd'hui en rupture de parcours et sans solution d'accompagnement pérenne, ce qui se traduit notamment par une impossibilité de trouver une place en institution pour enfants ou pour adultes. Cette situation est d'autant plus marquée aux âges charnières des usagers : à 6 ans à la sortie des Centre d'Action Médico-Sociale Précoce (CAMSP), à 20 ans à la sortie des IME, ou encore à 65 ans lorsque la question de l'entrée en Établissement pour Personnes Âgées Dépendantes se pose. Plus globalement, l'accès au milieu ordinaire et aux droits communs est encore très complexe. Si la scolarisation des enfants en situation de handicap a fortement progressé ces dernières années (+ 19% en 5 ans selon

Handicap.gouv.fr), l'accès à l'école en milieu ordinaire connaît encore de grandes difficultés : accueil seulement quelques heures par semaine, manque d'Accompagnant des Élèves en Situation de Handicap (AESH), de personnels enseignants ou de formations adaptées dans l'éducation nationale. Concernant l'accès au monde du travail, le taux d'emploi global des personnes en situation de handicap bénéficiaires de l'obligation d'emploi s'établit à 37% contre 66% pour la population active (CNSA, 2021).

Face à ce constat, et sous l'impulsion du rapport de Denis Piveteau « zéro sans solution » de 2014, les politiques publiques dans le champ du secteur médico-social sont orientées vers une transformation de l'offre. La volonté est alors de prévenir les ruptures de parcours des usagers à tout âge de la vie, en favorisant une vision pluri partenariale, au-delà même du seul secteur médico-social. Ainsi, le rapport précise notamment que « *Le plan d'accompagnement global (...) validé par la CDAPH au terme d'un processus d'élaboration conjoint avec la personne (...) ne se limiterait pas aux seuls accueils en établissements ou services médico-sociaux, mais fixerait l'ensemble des interventions requises : éducatives, thérapeutiques, d'insertion professionnelle* ». (Piveteau Denis, 2014 : 32). Ainsi, la volonté est de passer d'une logique « de places », à une logique « de parcours ». Afin de favoriser l'inclusion et la transformation des accompagnements, la création de nouvelles places en institution a été gelée ces dernières années, au profit de redéploiement ou de l'extension de services « hors les murs », ou encore du développement de l'accueil en « file active ».

Déjà en 2005, la loi du 11 février pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées affirmait la notion d'accessibilité inconditionnelle des personnes en situation de handicap au droit commun, en ce qui concerne le bâti, la scolarisation, l'emploi ou encore la citoyenneté. Néanmoins, devant la lenteur de la mise en œuvre effective de cette loi, le plan d'action ministériel « ambition transformation 2019-2022 » détaille 26 objectifs à atteindre pour faire évoluer l'offre médico-sociale vers une offre plus inclusive. Ainsi, la transformation poursuit 4 objectifs opérationnels (CNSA.fr) :

- Prévenir les ruptures de parcours, l'absence ou l'inadéquation des solutions aux besoins et aux attentes des personnes en situation de handicap ou de perte d'autonomie ;
- Développer les réponses inclusives et faire évoluer les prestations de services pour mieux répondre aux besoins des personnes ;
- Consolider une organisation territoriale intégrée au service de la fluidité des parcours de santé et de vie ;
- Améliorer la qualité des accompagnements en favorisant l'adaptation des pratiques.

A ce titre, les établissements et services médico-sociaux du secteur handicap sont fortement invités à adapter leurs réponses aux besoins des usagers, en favorisant les projets de territoires et une politique « d'aller vers », dans un objectif de désinstitutionalisation et d'inclusion sociale. La crise sanitaire liée à la pandémie de COVID 19 est venue confirmer cette nécessité et a été

l'opportunité pour les établissements de travailler en coopération à l'échelle d'un territoire, à l'image des communautés 360 par exemple.

Cette mutation devrait être accompagnée dans les années à venir d'une réforme du financement des établissements menée par la CNSA, dite SERAFIN PH, pour « Services et Établissements : Réforme pour une Adéquation des Financements aux parcours des Personnes Handicapées ». Ce nouveau mode de financement devrait permettre une meilleure adéquation des ressources avec les besoins des usagers, ainsi qu'une individualisation des accompagnements. Ainsi, « *ce nouveau modèle doit permettre d'objectiver l'allocation de ressources aux établissements et services médico-sociaux et d'en garantir l'équité. Il vise à soutenir la transformation de l'offre médico-sociale dans le cadre d'une société plus inclusive* » (CNSA.fr).

Ces évolutions concernent également les établissements médico-sociaux dont une des missions est l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap. C'est le cas notamment des ESAT avec la circulaire du 11 mai 2022 *relative à la mise en œuvre des mesures du plan de transformation des établissements et services d'aide par le travail (ESAT)*. Outre renforcer les droits des travailleurs handicapés, cette circulaire vise à fluidifier les parcours professionnels des travailleurs, à l'intérieur des ESAT mais également vers le milieu ordinaire. Pour cela, les modalités d'accompagnement devront évoluer, par exemple en proposant une diversification des ateliers professionnels, mais également en facilitant les aller et retour entre l'ESAT et le milieu ordinaire en décloisonnant les secteurs du milieu protégé et du milieu ordinaire du travail.

1.3.2 l'IME X comme établissement médico-social favorisant l'insertion professionnelle.

L'IME X est identifié aujourd'hui comme établissement médico-social au sens de l'article 15 de la loi du 2 janvier 2002 (article L-312-1 du code de l'action sociale et des familles) et s'inscrit dans le champ de l'éducation spéciale, en associant des actions pédagogiques, psychologiques, sociales, médicales et paramédicales. L'établissement est agréé pour 85 places dont 2 places d'accueil temporaire : 67 places DI (déficience intellectuelle) dont 37 places d'internat, et 18 places TSA (Troubles du Spectre Autistique) dont 10 places d'internat. Cet établissement fait partie d'une direction commune de cinq établissements médico-sociaux tous situés au sein de la même direction commune : deux Établissements pour Personnes Âgées Dépendantes (EHPAD), un Service d'Éducation Spéciale et de Soins à Domicile Professionnel (SESSAD PRO), un Établissement et Service d'Aide par le Travail (ESAT) et une Résidence Autonomie en convention de gestion avec la municipalité. Situé en zone rurale, l'IME X est un établissement plutôt isolé au sein d'une petite commune de 3800 habitants.

L'IME X s'inscrit dans un travail en partenariat avec de nombreux acteurs dont l'éducation nationale, les autres ESMS du département voire de la région, ou encore avec une plateforme

d'évaluation et d'orientation dont il est entièrement partie prenante. Néanmoins, l'offre médico-sociale en faveur des personnes en situation de handicap est plutôt faible aux alentours de la commune. En effet, le département X, département d'implantation de l'IME X, peut être divisé schématiquement en deux parties : le sud du département est situé sur un littoral urbanisé comprenant des communes de taille plutôt importante et avec un taux d'équipement d'établissements et services médico-sociaux conséquent. Le secteur associatif s'y est fortement développé autant pour les établissements et services en faveur des enfants que pour les adultes en situation de handicap. Le nord du département, dans lequel se situe l'IME X, est quant à lui rural, peu industrialisé et mal desservi par les transports en commun. Les routes y sont escarpées et de longues distances séparent les petits villages. Le taux d'équipement y est faible : en dehors des établissements médico-sociaux de la direction commune, un seul IME associatif est à moins de 30 minutes de route de l'IME X. Le nord du département est limitrophe avec le sud d'un autre département, dans lequel l'offre médico-sociale est quasi nulle sur une grande partie de son territoire. Globalement, le taux d'équipement du département X est légèrement plus faible que la moyenne nationale : concernant l'offre médico-sociale en faveur des enfants et adolescents en situation de handicap, le taux y est de 8,2 pour mille contre 10,4 pour mille à l'échelle nationale. Les chiffres de l'offre médico-sociale pour adultes sont sensiblement les mêmes que pour les enfants et adolescents (8,6 pour mille dans le département X contre 10,5 pour mille à l'échelle nationale) (CREAI,2021). Au-delà de ces taux d'équipement plus faibles, l'offre est donc répartie de façon inégalitaire sur le département. L'IME X est donc amené à accueillir des jeunes provenant d'un territoire vaste, ce qui engendre de longs délais de route pour les usagers.

L'IME X est ouvert en moyenne 211 jours par an et assure une prise en charge des jeunes sur 209 jours. Il est composé de trois sections :

- **Une section d'Éducation et d'Enseignement Spécialisée (SEES)** accueillant des enfants de 6 à 14 ans.
- **Une section Troubles du Spectre Autistique** accueillant des jeunes entre 6 et 20 ans.
- **Une section d'Initiation et de Première Formation Professionnelle (SIPFP)** accueillant des jeunes à partir de 14 ans, ayant une orientation de la MDPH, en internat ou semi-internat.

La SIPFP est composée de deux pôles :

- **Le PAA** (Pôle Apprentissage et Accompagnement) qui accueille des jeunes afin de les préparer à une future orientation en foyer de vie. Il est composé de trois groupes repartis selon des critères d'âge. Ces groupes n'ont pas un objectif d'apprentissage professionnel mais visent davantage l'apprentissage de l'autonomie au quotidien et également le bien-être individuel.

- **Le PP** (Pôle Professionnel) est composé de 5 groupes. Les missions principales du pôle professionnel sont axées autour de la construction de l'identité, de l'épanouissement individuel et de la socialisation. La finalité de l'accompagnement est de proposer aux jeunes le projet d'orientation professionnelle adapté à leurs besoins. Les ateliers de la SIPFP ont été conçus et aménagés afin de permettre aux jeunes d'évoluer dans un environnement se rapprochant du milieu professionnel. L'objectif est de les préparer progressivement dans les meilleures conditions possibles à une vie professionnelle comme le respect de certaines règles. C'est dans ce contexte que les ateliers professionnels et notamment le restaurant d'application, l'atelier d'entretien des espaces verts ou encore l'atelier blanchisserie ont été créés.

L'IME dispose d'une unité d'enseignement qui est composée de 7 professeurs des écoles et d'un directeur pédagogique et se répartit en 7 classes. Afin de répondre à la loi du 11 février 2005, deux classes délocalisées ont été créées : la première dans l'école communale (pour la section SEES) et la seconde dans le collège d'une ville limitrophe (pour la section SIPFP).

Au-delà des ateliers professionnels proposés au sein de la SIPFP, des stages professionnels sont proposés aux jeunes soit en entreprises adaptées (ESAT, EA) ou dans des entreprises en milieu ordinaire. L'IME emploie une chargée d'insertion socio-professionnelle qui accompagne les jeunes dans la recherche de stages et dans la construction de leurs projets professionnels.

1.3.3 L'exemple d'un projet d'externalisation d'un atelier professionnel de l'IME X.

L'IME X, le SESSAD Professionnel et l'ESAT ont signé un CPOM commun avec l'Agence Régionale de Santé en décembre 2021. Les établissements du pôle handicap de la direction commune ont également rédigé leur nouveau projet d'établissement en 2020 pour une durée de quatre ans (2020-2024). Ces documents institutionnels ont alors été pensés en prenant en compte l'orientation du Projet Régional de Santé de la région concernée, et par conséquent déclinent les préconisations des politiques publiques d'inclusion et de transformation de l'offre médico-sociale dans ses perspectives d'évolution. A ce titre, les principales orientations retenues vont dans le sens d'une évolution des accompagnements afin de s'adapter aux besoins des usagers. Par exemple, les actions « *Faire évoluer la logique de place vers celle de parcours individualisé dans le cadre de pratiques plus inclusives* » et « *Développer et promouvoir pour les enfants en situation de handicap les accompagnements multimodaux : combinaison de prestations à domicile et de modes d'accueil et d'accompagnement souples à partir d'établissements scolaires et médico-sociaux* » ont été retenues dans le cadre des fiches actions du CPOM.

Ces actions ont été priorisées au sein de l'IME X à la suite du constat selon lequel les modalités d'accompagnement proposées aux usagers jusqu'alors étaient insuffisantes pour

assurer l'inclusion en milieu ordinaire. Concernant l'insertion professionnelle des usagers, le nombre de jeunes ayant une orientation en milieu protégé ou ordinaire du travail reste faible. Ces cinq dernières années, sur 43 sorties de l'établissement toutes sections confondues, seulement 6 jeunes adultes ont intégré un ESAT, et 5 ont été orientés vers un CFA-FA avec un projet d'apprentissage. La majorité des autres usagers ont soit été orientés en foyer de vie, soit ont connu une rupture de prise en charge à la sortie de l'IME avec un retour à domicile puis un arrêt du suivi.

Afin de favoriser l'inclusion dans la cité et d'envisager la sortie des jeunes de l'établissement, le constat est alors qu'il existe une nécessité pour les jeunes de se rendre à l'extérieur de l'IME, de diversifier leurs activités quotidiennes et d'appréhender le milieu ordinaire. En effet, les ateliers professionnels actuellement présents au sein de l'IME ne réalisent pas totalement cette mission. Deux des trois ateliers sont implantés sur site et seul l'atelier espaces verts s'oriente ponctuellement vers l'extérieur. A ce titre, l'IME X envisage, à partir de janvier 2023, de créer un atelier externalisé dans la commune. Plusieurs pistes de réflexion ont émergé durant les groupes de travail : Premièrement, une volonté de travailler en partenariat avec les entreprises produisant des produits locaux de la région, en proposant aux jeunes de réaliser du petit conditionnement et de la vente de ces produits dans des locaux loués à cet effet. Ensuite, le groupe de travail envisage l'ouverture d'un salon de thé avec accueil du public quelques heures dans la semaine. La volonté de la direction de l'établissement est alors que chaque atelier professionnel quitte les murs de l'établissement au moins une fois par semaine afin de réaliser ses activités sur l'extérieur.

La création d'un atelier externalisé sur la commune d'implantation de l'IME X aurait alors un bénéfice pour les différents groupes : Pour le pôle pré professionnel et professionnel (PP), ce serait un des premiers ateliers professionnels proposé. Certains jeunes pourraient y intervenir une à deux heures par semaine en fonction des besoins et des compétences, afin d'aller sur l'extérieur et appréhender le travail en atelier. Pour le Pôle Apprentissage et Accompagnement (PAA), cela serait l'occasion d'avoir accès à un atelier routinier, permettant la valorisation des jeunes à effectuer une activité professionnelle sur des temps précis. Les jeunes sortiraient alors de l'IME pour réaliser des missions ponctuelles. Pour la Section d'Initiation et de Première Formation Professionnelle (SIPFP) dans son ensemble (pôle PP et PAA), cela représenterait un atelier supplémentaire pour les jeunes ne se retrouvant pas sur les dispositifs actuels. De plus, ce nouvel atelier développerait, par les activités proposées, des compétences telles que la vente, la gestion des stocks, l'autonomie, la polyvalence, le tout de façon progressive.

De façon générale, ce projet représenterait pour les usagers une passerelle entre l'IME et leur projet professionnel, permettant de favoriser l'inclusion professionnelle et l'épanouissement, créant une nouvelle dynamique en cassant l'effet de routine de l'IME. Cela est d'autant plus important pour les jeunes en attente d'orientation et en attente d'une place dans d'autres structures depuis plusieurs années, notamment les jeunes sous amendement Creton. Enfin,

permettre à des salariés d'entreprises du milieu ordinaire et à des riverains de côtoyer au quotidien les jeunes de l'IME pourrait favoriser un changement de regard sur le handicap au travers d'une sensibilisation.

Le projet d'atelier externalisé répondrait alors à une double nécessité pour l'IME X : répondre aux orientations des politiques publiques en créant de nouveaux modes d'accompagnement plus modulaires, en transformant l'offre, mais également répondre aux besoins des usagers en évitant les situations de rupture de parcours et les sorties sèches de l'IME.

2 Les IME confrontés à des difficultés rendant l'inclusion professionnelle des usagers encore trop peu effective.

2.1 Une évolution de la typologie de la population des usagers accueillis à l'IME.

L'évolution du profil de la population des usagers accueillis en IME est marquée par une augmentation des troubles psychiques rendant l'individualisation des accompagnements plus complexe notamment au sein de groupes de plus en plus conséquent. En outre, la réussite de l'insertion professionnelle des jeunes peut être mise en péril par un environnement carencé et parfois peu soutenant.

2.1.1 L'évolution du profil et des groupes de jeunes accueillis à l'IME.

Selon l'article D.312-11 du Code de l'Action Sociale et des Familles, les Instituts Médico Éducatifs sont agréés pour accueillir « *des enfants ou adolescents présentant une déficience intellectuelle (...)* ». Ils accueillent également ces enfants ou adolescents « *lorsque leur déficience s'accompagne de troubles, tels que des troubles de la personnalité, des troubles comitiaux, des troubles moteurs et sensoriels et des troubles graves de la communication de toutes origines, ainsi que des maladies chroniques compatibles avec une vie collective* ».

L'IME X est aujourd'hui confronté à plusieurs problématiques. Actuellement, 19 jeunes sont accueillis au titre de l'amendement Creton au sein de la structure (loi du 13 janvier 1989). Ces jeunes ont alors plus de 20 ans (limite d'âge autorisé en IME par agrément) et sont en attente d'une place dans une autre structure pour adultes. D'ici 2024, ce nombre devrait augmenter pour passer à 43 jeunes. Cette situation est due à plusieurs facteurs. Tout d'abord, il existe un manque de structures adultes sur le nord du département X. De plus, la crise sanitaire a engendré un arrêt brutal des admissions dans d'autres établissements. Ceci engendre inévitablement des groupes dont le nombre de jeunes est de plus en plus conséquent sur la section SIPFP. Selon les professionnels, il est alors de plus en plus difficile de réaliser un accompagnement de qualité et individualisé, notamment sur les ateliers professionnels. A la question « *quelles difficultés rencontrez-vous au quotidien à l'IME ?* », la monitrice d'atelier blanchisserie répond : « *La difficulté principale c'est qu'il y a quand même beaucoup de jeunes. Quand on a des groupes qui sont très chargés, eh bien faire du travail individuel ce n'est pas possible, mettre en place des outils c'est pareil, et donc il y a des moments où c'est un peu frustrant parce que vous êtes partout et nulle part finalement. En plus ce sont des groupes sur la section professionnelle donc ils ont besoin de guidance de rassurance, et c'est du coup un peu compliqué de leur donner ce dont ils ont besoin (...)* C'est important d'avoir des groupes plus restreints puisque comme ce sont des jeunes qui rencontrent des difficultés parfois il faudrait bien découper la tâche, leur expliquer au cas par cas mais là pour l'instant ce n'est pas possible ». Cette massification de la population accueillie sur le groupe de la SIPFP est également une des premières difficultés mises en avant par la cheffe de service de cette section lorsque celle-ci présente sa fonction au sein de l'IME X. Celle-ci dit alors : « *Je suis cadre socio-éducatif. J'occupe un poste de cheffe de service de la*

Section d'Initiation et de Première Formation Professionnelle qui chaque année augmente en nombre de jeunes accueillis, ce qui demande une gestion et une organisation de plus en plus pointue et rigoureuse ». Durant l'entretien, la cheffe de service mettra alors en avant le fait que la gestion de l'urgence, notamment liée aux troubles du comportement de certains jeunes, prend de plus en plus le pas sur la notion de projet individualisé. Elle exprime alors le fait de se sentir « *quelquefois débordée par la charge de travail* », du fait que « *cette année sur la section pro il y a 48 situations, l'année prochaine il y en aura 50 donc ça demande de plus en plus de travail (...)* ».

A l'origine et de façon générale, les IME accueilleraient principalement des jeunes atteints de déficiences intellectuelles simples, ou des enfants présentant une trisomie 21. Ces dernières années, le profil des jeunes aurait fortement évolué avec des jeunes ayant de nouveaux troubles : Troubles du Spectre Autistique, troubles psychiques liés à des troubles psychiatriques avec troubles du comportement associés. C'est ce que remarque plusieurs professionnels de l'IME X. La coordinatrice de parcours de la plateforme d'évaluation et d'orientation des enfants de 0 à 25 ans du département X dit alors : « *On a beaucoup de jeunes qui sont porteurs de Troubles du Spectre Autistique des jeunes qui sont déficients intellectuels et on a beaucoup beaucoup et de plus en plus aujourd'hui des jeunes qui ont des troubles psychiques et de gros troubles du comportement qui sont liés à des troubles déficitaires de l'attention (TDA)* ». C'est également ce que remarque la monitrice d'atelier blanchisserie de l'IME X : « *Et puis après la population aussi elle évolue, avant on avait une majorité de jeunes atteint de trisomie 21 où apparentés et aujourd'hui il y a de plus en plus de troubles psychiques* ». L'évolution du profil de ces jeunes peut alors rendre l'accompagnement plus complexe pour les professionnels de l'IME. En effet, ce sont des jeunes plus instables, mais également beaucoup plus sujets au développement de troubles du comportement. Toujours selon la monitrice d'atelier blanchisserie de l'IME X, ce sont des jeunes qui « *(...) demandent de plus en plus de présence et d'attention et qui peuvent faire aussi des crises plus importantes. C'est parfois imprévisible, ça perturbe le travail, le groupe, il y a beaucoup moins de stabilité* ». C'est également l'avis du moniteur d'atelier restaurant d'application qui, à la question « *quelles difficultés rencontrez-vous au quotidien à l'IME X ?* » répond : « *Certains jeunes peuvent poser des difficultés, et parfois on a beau essayer de trouver des solutions en équipe sur les différents ateliers on n'a pas de solutions directes. Je pense notamment aux jeunes qui ont des troubles psychiques, et il y en a de plus en plus* ».

Cette évolution du profil des jeunes en situation de handicap se retrouve à l'échelle nationale. En effet, selon le panorama « *Handi-données* » du CREAL de la région X, le taux de prévalence des Troubles du Spectre de l'Autisme est de façon générale en augmentation en France. A titre d'exemple, les données relevées pour une région voisine de la région d'implantation de l'IME X sont les suivantes : pour les générations nées entre 2006 et 2010 en Région Y, le taux de prévalence des Troubles du Spectre Autistique était de 5.8 enfants pour mille. Les taux observés sur les générations nées entre 1995 et 2000 étaient de seulement 3,7 pour mille, quand le taux

observé sur la seule génération née en 2010 atteint 8 pour mille (CREAI,2021). Cette évolution semble liée en partie au fait que les différents plans autisme mis en œuvre depuis 2005 ont mis l'accent sur le dépistage des Troubles de Spectre Autistique afin d'assurer une prise en charge précoce dès le plus jeune âge. Concernant le handicap psychique, la loi du 11 février 2005 a reconnu dans sa définition toutes les formes de handicap dont celui lié aux troubles psychiques. Ce profil de jeunes, auparavant accueillis majoritairement au sein des établissements psychiatriques, bénéficient alors aujourd'hui d'un accompagnement médico-social à part entière et sont de plus en plus accompagnés par les établissements et services accueillant des enfants et adolescents en situation de handicap tels que les IME.

Les jeunes accueillis au sein des IME sont donc aujourd'hui porteurs de handicap plus lourds, plus complexes et moins stables qu'auparavant. Ils sont accompagnés au sein de groupes de plus en plus conséquents notamment au sein des ateliers professionnels réservés aux usagers les plus âgés des établissements pour enfants. Cela complexifie le travail quotidien des professionnels, notamment des chefs de services et des travailleurs sociaux, qui peinent à réaliser un accompagnement de qualité et individualisé, répondant aux besoins des jeunes et à leur singularité.

2.1.2 Des usagers pouvant être confrontés à un environnement parfois peu soutenant.

Les jeunes souffrant de troubles psychiques liés à des pathologies psychiatriques nécessitent un suivi médical rapproché. Néanmoins, la démographie médicale de psychiatres connaît les mêmes difficultés que les autres corps de cette profession. Ainsi, le nombre de médecins psychiatres connaît une évolution globale de 1% à l'échelle nationale, néanmoins, ceux-ci sont très mal répartis sur le territoire. Au sein de la région X, les effectifs de médecins psychiatres ont diminué de 5% entre 2007 et 2015, et de 3,1% entre 2015 et 2020. L'IME X se situe dans un bassin de vie dans lequel la densité de psychiatres est faible voire absente (La démographie médicale en Région X - 2015). En outre, le Centre Hospitalier de référence le plus proche de l'IME X connaît une forte diminution de ses effectifs de psychiatres, à tel point que les services de psychiatrie adulte et de pédopsychiatrie de cet établissement ont fermé au début de l'été 2022. L'IME X est en difficulté pour recruter un médecin psychiatre, puisque le poste financé est vacant depuis le mois de juin 2020. Cette absence de suivi médical pour les usagers est une réelle problématique : rupture de prise en charge, absence de traitement médicamenteux, majoration des troubles du comportement, souffrance psychique, ou encore perturbation des groupes et des autres usagers lors de crises.

A cette absence de suivi médical se rajoute un environnement social et familial parfois précaire, peu structurant et non stimulant. Les problématiques rencontrées par les usagers sont alors multiples, comme le souligne le Directeur de l'IME X : « *La problématique de nos jeunes elle est horizontale, il y a du sanitaire, du déficit intellectuel, du handicap, il y a des problématiques sociales, il y a des problématiques familiales, précarité, etc* ». La précarité et le faible niveau de

compréhension des aidants familiaux se traduit parfois par un déni du handicap de la part des parents et un rejet de l'accompagnement proposé à l'IME. Cela peut aboutir à une sortie sèche de l'IME pour les jeunes et une rupture de parcours. C'est ce qu'exprime la coordinatrice de parcours de la plateforme d'évaluation et d'orientation du département X : *« On a globalement souvent des jeunes en situation de rupture de parcours donc suite par exemple à une sortie sèche de l'établissement médico-social où à la suite de l'arrêt d'une prise en charge IME à l'initiative de la famille puisqu'il n'était pas d'accord avec le projet. Mais arrivé à l'âge de 16, 17, 18 ans ces jeunes-là et leurs familles se questionnent forcément sur la question de l'avenir professionnel. Ce sont des âges où ils sont trop âgés pour revenir sur le secteur enfance donc en IME. La question se pose de savoir, un petit peu, qu'est-ce qu'il existe comme possibilités d'orientation professionnelle pour la suite (...) »*. Certains enfants ou adolescents en situation de handicap peuvent également être confrontés à des carences éducatives, voire dans certains cas de la maltraitance à domicile. Selon les données recueillies par le Service National d'Accueil Téléphonique pour l'Enfance en Danger, en 2014 *« le handicap était à l'origine de 33,1% des violences psychologiques, 22,1% des violences physiques et 20,6 % des négligences lourdes »* (Allo119.gouv.fr). Ces jeunes relèvent alors à la fois du secteur médico-social mais aussi de celui de l'Aide Sociale à l'Enfance. Or, l'accueil des personnes en situation de handicap au sein des établissements de la protection de l'enfance peut s'avérer complexe. En effet, ces institutions ne sont souvent pas adaptées à l'accompagnement du handicap (instabilité des groupes, défaut de places ou de formation des professionnels éducatifs...) ce qui ne permet pas à l'usager en situation de handicap d'évoluer dans un environnement stable et soutenant. Selon le rapport du défenseur des droits de 2015 *« handicap et protection de l'enfance : des droits pour des enfants invisibles »*, ces enfants seraient alors face à une *« double vulnérabilité, liée au diagnostic du handicap comme au constat de défaillances du milieu familial »*.

Or, la réussite de l'inclusion professionnelle dépend également directement de la capacité des usagers à s'adapter à la vie sociale. C'est ce qu'exprime le moniteur d'atelier restaurant d'application de l'IME X : *« gérer son autonomie aussi c'est compliqué, se lever à l'heure, se faire à manger, aller faire ses courses, et pour certains ça fait beaucoup. Donc on se rend compte que pour ceux qui sortent parfois assumer un travail plus le reste ce n'est pas possible, et ce qui arrive c'est que on les retrouve par la suite soit en rupture de parcours soit en milieu protégé, mais les places y sont chères »*. C'est également l'avis du Directeur de l'IME X : *« Il y a très longtemps, j'ai compris une chose, c'est qu'on ne pouvait pas préparer au monde du travail si on ne préparait pas les jeunes à l'autonomie et à la vie sociale. L'expérience a été très simple, il y a assez longtemps on a créé un CFA et donc on avait à l'époque des jeunes filles qui avaient les capacités à travailler. Et donc (...) on a dit aller on les met dans un appartement dans la ville (...) cela n'avait pas tenu 15 jours. Elles n'avaient pas de capacité mais aussi des complexités dans les relations (...). Donc, il faut vraiment travailler cette autonomie à la vie sociale et ensuite il faut les préparer au monde du travail »*. En outre, la référente Emploi Accompagné du département X rappelle

l'importance du suivi social pour les usagers. Selon elle, « *pas tous* » les travailleurs handicapés sont accompagnés sur le volet social, ce qui l'amène parfois à outrepasser ses fonctions puisque « *c'est déterminant dans le maintien dans l'emploi. (...)* ».

Il existerait alors, à la sortie de l'IME et tout au long de la vie, un risque de rupture de parcours du fait que l'accompagnement et le soutien à la vie sociale délivré par l'institution s'arrête du jour au lendemain. Sans un environnement familial soutenant, ou sans la prise de relais par un autre service social ou médico-social, les jeunes adultes peuvent se trouver en grande difficulté pour maintenir leur activité ou poursuivre leur projet professionnel. C'est ce qu'exprime la monitrice d'atelier blanchisserie de l'IME X au sujet de l'importance de la compréhension du handicap par les familles : « *(...) les jeunes qui ont des troubles psychiques bien généralement il y a un contexte familial et social très précaire et pas soutenant. Et donc quand il y a une carence sociale et familiale qu'est ce qui se passe et bien ce sont souvent des parents qui ne comprennent pas et qui n'ont pas la capacité de comprendre que leur enfant ne pourra peut-être jamais être orienté en milieu ordinaire. Et quand on leur conseille une entreprise ou un secteur protégé et bien ils font une rupture de prise en charge et ce sont des jeunes qu'on retrouve des années après en rupture de parcours, qui vivent de l'Allocation Adulte Handicapé et qui ne font rien de leur journée quoi. Et je peux vous dire que c'est fréquent et qu'il y en a eu plusieurs dans ce cas-là. Et dans leur retour de projet on a des parents qui parfois à 20 ans vous demandent encore dans les objectifs de faire un effort dans l'orthographe dans la rédaction, de faire des dictées, alors qu'en fait clairement on n'en est pas là* ».

Globalement, préparer l'insertion professionnelle des jeunes à la sortie de l'IME ne peut donc pas se faire sans un travail sur l'environnement du jeune : soutien médical, éducatif et accompagnement des aidants, au risque de mettre en péril la réussite d'un projet professionnel

2.2 Les problématiques institutionnelles.

L'insertion professionnelle est un enjeu au cœur des pratiques professionnelles de l'IME. Néanmoins, cette volonté est confrontée à une certaine rigidité institutionnelle, tant du point de vue des modalités de prise en charge qui sont peu modulaires, que d'une certaine résistance au changement des professionnels.

2.2.1 Une réelle volonté institutionnelle de favoriser l'insertion professionnelle...

Au sein des IME, le travail de développement des compétences des jeunes est réalisé dès le plus jeune âge. Cela permet alors de déceler au plus tôt les capacités des enfants et d'adapter l'accompagnement afin de valoriser les compétences de chaque usager, en lien avec son Projet Individuel d'Accompagnement. Ce parcours au sein de l'institution est expliqué par la chargée d'insertion de la section SIPFP de l'IME X : *c'est gradué, il faut savoir que les jeunes au sein de l'IME ils sont accueillis dans des groupes différents selon leur âge et selon leurs*

compétences. On commence par le volet adaptation, c'est pour des jeunes qui ont entre 12 et 15 ans. Puis, plus ils montent en âge plus on spécifie après leur orientation : en AVS (Accompagnement à la Vie Sociale) ce sont les jeunes qui vont à terme être orientés en foyer occupationnel, puis les jeunes qui sont orientés donc sur les groupes formations professionnelles et chez qui on a donc décelé des capacités de travail. Ces jeunes sont accompagnés, donc déjà ils commencent par faire des stages ce qu'on appelle en interne. Donc le jeune accueilli qui a entre 15 et 16 ans si on perçoit des capacités de travail va déjà effectuer une semaine dans chaque atelier professionnel, à savoir les espaces verts, la blanchisserie et le restaurant d'application. Donc ils font une semaine, pas forcément consécutives (...). A la fin de ces semaines-là, les professionnels, les moniteurs d'ateliers effectuent un bilan de stage, pour savoir si le jeune a déjà des capacités, des savoir-être, disons la ponctualité, la politesse, le respect de la consigne, la motivation, la sollicitation du professionnel... A l'issue de ces 3 semaines de stage si elles sont concluantes on va commencer à faire les stages en externe, donc c'est à dire les jeunes vont partir en stage découverte, comme les jeunes qui sont en 3e au collège. Donc une semaine de stage sur l'extérieur auprès d'une entreprise du milieu ordinaire. Si cela est possible, d'après les évaluations des professionnels des ateliers, ils réalisent une semaine de stage découverte pour préciser un petit peu le secteur d'activité du jeune. Parce que voilà les jeunes ils veulent peut-être travailler en petite enfance, peut être travailler en cuisine, auprès des animaux... donc faut vérifier la faisabilité du projet. Si le stage est concluant et ben on continue à faire des stages de plus en plus longs pour vérifier aussi la tenue du stage (...) ». Le travail réalisé au sein des ateliers professionnels n'a pas alors pour objectif premier d'apprendre un métier, mais plutôt de développer des aptitudes, des compétences, ainsi que d'appréhender les règles du travail. C'est ce que chaque moniteur d'atelier évoque, notamment le moniteur d'atelier espace vert de l'IME X : « pour moi l'objectif premier, puisqu'ils ne sont pas tous voués à être en permanence sur l'atelier espaces verts, c'est de leur inculquer une valeur du travail. Même s'ils n'aspirent pas à travailler dans l'espace vert l'objectif c'est de les stimuler dans le travail et de leur donner la dynamique du travail ». C'est ce qu'évoque également le moniteur d'atelier restaurant d'application de l'établissement : « la rigueur, respecter les collègues au travail, respecter les horaires, en fait tout ce qu'ils apprennent ici même s'ils ne font pas plus tard serveur ou cuisinier ça se retrouvera dans tous les métiers : pour prendre le train il faut être à l'heure comme au travail, un maçon quand il a fini son travail et ben il lave ses outils de travail et ben ici c'est pareil. Tout est construit sur cette base professionnelle. Quand je donne une directive aux jeunes ce n'est pas pour moi pour me faire plaisir, c'est pour leur faire comprendre que la société est faite ainsi et que dans tout travail et donc toutes obligations il faut respecter des règles ».

L'IME, au travers des ateliers professionnels et des stages, vise à développer divers savoirs être et savoirs faire afin de faciliter l'inclusion professionnelle des usagers. Selon la cheffe de service de la section professionnelle de l'IME X, ce sont les modalités d'accompagnement qui doivent s'adapter au projet personnalisé de chaque jeune : « On va tout d'abord chercher à

développer les compétences qu'on a repérées chez eux. Voilà toute leur potentialité leurs compétences et comment on va pouvoir les pousser alors soit de façon très adaptée, c'est à dire en créant des outils pour eux spécifiquement. (...) on va s'adapter aux attendus en fonction des orientations des jeunes. Par exemple pour le milieu adapté et bien on connaît les attendus du milieu adapté, donc en amont on va réfléchir en groupe à comment s'adapter au mieux à ce milieu-là en se disant : voilà nous cette année les jeunes on va les accompagner de telle façon parce que on sait que certains d'entre eux vont sortir dans tel établissement (...). Donc le travail qu'on fait avec eux évolue chaque année en fonction des jeunes qui sont dans les groupes et de leurs orientations futures ».

Chaque jeune et sa famille sont alors soutenus dans leurs projets professionnels par l'ensemble des équipes éducatives et plus particulièrement par une chargée d'insertion. Celle-ci participe activement à la construction du projet en aidant les usagers dans leurs recherches de stages, en les accompagnant dans le choix de leur orientation, ou encore en les soutenant dans les démarches administratives (rédaction de CV, de lettres de motivation, accompagnement sur les lieux de stage...). Parallèlement, une Conseillère en Économie Sociale et Familiale (CESF) dispense des cours de soutien contribuant à la réussite du projet professionnel : gestion du budget, démarches administratives...

Ainsi, l'IME met en œuvre dès le plus jeune âge une multitude d'activités visant à la réussite du projet professionnel des jeunes qui en ont l'envie, la motivation et la capacité.

2.2.2 ...Confrontée à une certaine rigidité institutionnelle.

2.2.2.1 Des accompagnements routiniers et pas suffisamment modulaires.

Le parcours institutionnel mis en œuvre par l'IME X permet donc de préparer les jeunes au monde du travail. Néanmoins, la mise en œuvre effective de cette inclusion est en réalité soumise à certaines difficultés.

Tout d'abord, le parcours institutionnel est similaire d'années en années. C'est ce qu'évoque notamment S, usager de 19 ans et présente à l'IME X depuis quelques années. Cette jeune en situation de handicap a été prise en charge à l'IME à la suite de « *problèmes de compréhension et des difficultés de concentration dans son cursus de scolarisation* ». Les professionnels de l'IME décrivent S comme une jeune fille présentant une déficience intellectuelle, mais avec de grandes capacités. Elle évolue dans un environnement familial peu soutenant : une mère elle-même déficiente intellectuelle, et un père biologique absent durant de nombreuses années. S décrit alors très facilement son emploi du temps hebdomadaire : *Le lundi j'ai blanchisserie le matin, le lundi après-midi je suis en classe avec le professionnel et je travaille sur mon CAP petite-enfance. Le mardi matin je suis en sport et l'après-midi en atelier espace vert. Le mercredi matin espace vert et l'après-midi blanchisserie. Jeudi matin autonomie aux déplacements, (...), et l'après-midi cuisine. Et le vendredi le matin c'est ESF (Économie Sociale et Familiale) donc là c'est pour parler du budget un peu de tout ça et le vendredi après-midi encore*

classe ». Si elle estime que l'accompagnement à l'IME X, notamment les stages en milieu ordinaire, lui a fait faire de réels progrès et lui a donné l'envie de réaliser son projet professionnel de travailler dans la petite enfance, S dit aussi que son emploi du temps est le même ou presque depuis son entrée à l'IME, et qu'elle en a « *un peu marre de faire la même chose tous les jours* », qu'à cause de cela elle n'a « *plus trop envie de venir* ». Le manque de diversité et la routine des activités éducatives et professionnelles proposées au sein de l'institution peuvent être des facteurs décourageant pour des jeunes présents dans l'établissement depuis de nombreuses années.

En outre, si certains jeunes de la section SIPFP réalisent des stages en dehors de l'IME, très peu en effectuent en réalité en milieu ordinaire. La monitrice d'atelier blanchisserie de l'IME X dit : « *Des stages en milieu ordinaire moi pour l'instant je n'en ai pas mis en place, en milieu protégé en revanche oui. Mais pour le milieu ordinaire pour l'instant ils ne sont pas assez préparés* ». Au sein de l'atelier professionnel espaces verts, les usagers « *réalisent des stages essentiellement en milieu protégé, pour autant certains vont quand même en milieu professionnel ordinaire. Ce sont justement les jeunes qui sont inscrits dans un cursus de CFA, mais pas que (...). Mais en toute honnêteté sur l'ensemble de ces jeunes très peu réalisent des stages en milieu ordinaire* ».

De plus, ce parcours ne permet pas forcément aux jeunes de bénéficier d'une orientation dans le milieu du travail. A la question « *ces stages permettent ils aux jeunes de bénéficier d'une orientation professionnelle et de sortir de l'IME ?* », la monitrice d'atelier blanchisserie répond : « *Depuis 2 ans que je suis là non ce n'est jamais arrivé mais en tout cas c'est en projet...* », et le moniteur d'atelier restaurant d'application dit : « *Très peu ressortent avec un contrat en milieu ordinaire ou même un contrat d'apprentissage* ». Selon les différents professionnels, une des raisons de cet échec serait dû au fait que l'institution n'est à ce jour pas suffisamment ouverte sur l'extérieur, que les usagers de l'IME ne côtoieraient pas assez le milieu ordinaire du travail. A ce jour, seul l'atelier espaces verts réalise des chantiers sur l'extérieur de l'établissement. Le moniteur d'atelier et les jeunes se rendent alors régulièrement chez des clients privés afin de réaliser des chantiers rémunérés. Le moniteur de cet atelier pense : « *qu'il y a des portes à ouvrir, il y a vraiment pleins de choses qu'on peut mettre en place. Moi sur mon atelier par exemple l'objectif c'est d'aller au maximum vers l'extérieur, d'être confronté à des clients, à des demandes de clients, bref le milieu du travail quoi !* ». En outre, la Référente Emploi Accompagné du département X pense que l'insertion professionnelle des jeunes en sortie d'IME « *fonctionne avec ces jeunes-là. La seule chose c'est qu'il faut vraiment qu'ils soient plus confrontés au milieu ordinaire pour travailler les savoirs être et les habiletés sociales* ».

2.2.2.2 Le projet institutionnel confronté à la résistance au changement des professionnels.

Malgré le fait que la nécessité d'une ouverture vers l'extérieur de l'établissement soit un constat partagé par l'ensemble des professionnels, ceux-ci apparaissent pourtant comme étant réticents lorsque des projets incluant ces objectifs sont proposés au sein de la structure. Ainsi, tout au long de l'année, les acteurs présents aux groupes de travail du projet « atelier externalisé » ont exprimé le fait que cet atelier serait un outil pour redynamiser l'accompagnement des usagers, leur donnant la possibilité de développer de nouvelles compétences et de côtoyer le milieu ordinaire et sortant de l'institution. Ils ont alors démontré une réelle motivation lorsque les échanges portaient sur les besoins des usagers, sur les bénéfices que pourrait avoir la création d'un atelier hors les murs de l'institution. Néanmoins, la plus grande difficulté rencontrée lors de la construction du projet a été dans la désignation d'un moniteur d'atelier référent du projet. En effet, chaque moniteur a, durant ce groupe de travail, exprimé des réticences dans la mise en œuvre effective du projet : organisation trop complexe, manque de moyens humains, groupes de jeunes trop conséquents, risque de stress ou de pression trop importante pour les jeunes. Durant plusieurs semaines, le projet a quasiment été mis à l'arrêt, du fait que plus aucune proposition n'émergeait du groupe de travail. La cheffe de service de la SIPFP a été alors de moins en moins présente jusqu'à s'extraire totalement du projet au moment où il a été demandé par le Directeur de l'établissement d'imposer une organisation aux professionnels. Le changement de positionnement des acteurs peut alors démontrer une sorte de résistance au changement de la part des professionnels, habitués à accompagner les jeunes dans une certaine « routine institutionnelle », dans un cadre sécurisé. La coordinatrice de parcours de la plateforme d'accueil et d'orientation du département X, qui a auparavant travaillé au sein de la SIPFP de l'IME X dit : « *Je crois que le changement fait très peur, je crois qu'une organisation connue avec une organisation de groupe, tant de jeunes par groupe, du lundi au vendredi de 9h à 16h30, bah c'est très rassurant* ». C'est ce qu'exprime également le Directeur de l'IME X : « *(...) c'est la problématique globale des institutions avec l'inertie, avec des freins, avec de la sécurité. Dans l'établissement où vous avez, s'il y a un problème, l'infirmier, le personnel... C'est contenu, c'est sécurisé, voilà. Et pousser les gens à prendre des risques à l'extérieur, se mettre en danger, c'est plus compliqué* ».

La résistance au changement est désignée par Michel Crozier comme « *l'expression raisonnable et légitime des risques que comporte le changement pour les acteurs* » (Crozier, Michel, 1977). Elle se traduit une attitude consciente ou inconsciente d'un individu qui l'incite à refuser toute modification ou évolution de son état actuel. Dans l'ouvrage *Manager le changement dans les établissements et services médico-sociaux*, Jean Marie MIRAMON explique alors que « *le changement provoque toujours des résistances légitimes et inévitables. Il s'agit du passage du dur et du sûr au souple et à l'incertain* ». Selon l'auteur, la résistance au changement ne serait alors pas uniquement le reflet « *de la routine et de la passivité des exécutants* », mais également

le dérèglement d'un certain équilibre dans les relations de pouvoir des institutions, dans lesquelles les individus trouveraient « *une satisfaction minimum, un compromis entre leurs objectifs personnels et ceux de l'entreprise* ». Face à un changement important d'organisation, les acteurs feraient alors leur possible pour se prémunir d'une redistribution des relations de pouvoirs qui viendrait remettre en question les stratégies individuelles. Le changement serait un processus complexe touchant alors trois facteurs principaux, interdépendants les uns des autres : les personnes (savoirs, savoirs faire, comportements, valeurs), les structures (organisations, normes, styles de management...) et les techniques (méthodes de travaux, outils...). Selon l'ouvrage, les quatre piliers de la prise de conscience du changement sont les suivantes :

- Négation, refus : « *le changement qu'on me propose n'est pas fondé, il est sans intérêt* » ;
- Soumission, culpabilité : « *je ne suis plus adapté, c'est ma faute, la faute des autres* » ;
- Éveil : « *les faits sont là, la réalité est incontournable* » ;
- Intégration : « *je deviens moi-même acteur du changement* ».

Les deux premières étapes, génératrices de résistances, seraient alors des passages obligés pour les acteurs qui ne seraient pas tous en capacité de les dépasser. Ces étapes seraient alors « *inconfortables pour l'individu et son environnement personnel et professionnel. (...) Elles déclenchent des réactions d'agressivité, de passivité et autres manifestations d'opposition* » (Miramon, Jean Marie, 2020).

La transformation de l'offre médico-sociale sous-entend de grands changements dans les organisations du travail et dans les équilibres des professionnels des IME. En effet, elle demande de repenser globalement les modalités d'accompagnement des usagers instaurées depuis de nombreuses années, les horaires et lieux de travail, les compétences acquises jusqu'alors. L'ensemble de ces bouleversements génèrent donc inévitablement une certaine résistance qui devra être accompagnée par les équipes d'encadrement et les managers.

2.3 Un environnement non propice à l'insertion professionnelle des usagers.

La réussite de l'insertion professionnelle des usagers ne peut dépendre de l'IME seul. En effet, les freins proviendraient également de l'environnement, du territoire d'implantation et des propres problématiques rencontrées par les acteurs du milieu protégé ou ordinaire du travail. En outre, les personnes en situation de handicap seraient encore aujourd'hui confrontées à une société trop peu inclusive, dans laquelle les représentations sociales et la stigmatisation engendreraient une forme de discrimination à l'embauche.

2.3.1 Un accès difficile au secteur ordinaire ou protégé du travail.

2.3.1.1 Les difficultés d'accès au milieu protégé du travail.

Les usagers accueillis à l'IME X sont aujourd'hui en difficulté pour accéder au milieu protégé du travail. Tout d'abord, le territoire d'implantation de l'établissement est isolé géographiquement et le taux d'équipement en structure médico-sociale adulte y est faible. La première entreprise adaptée se situe alors à environ 1h30 de route de l'IME. Concernant les ESAT, la Direction commune dispose d'un ESAT de 30 places. Néanmoins, les autres ESAT du département sont également éloignés puisque le plus proche d'entre eux est à 35 minutes de l'IME X. Cela engendre des difficultés pour l'IME X de développer des partenariats avec les structures adultes. C'est ce qu'évoque la chargée d'insertion de l'IME X : *« Une des grandes difficultés, c'est de se fournir un réseau suffisamment large pour couvrir la totalité du territoire parce qu'à savoir que les jeunes ne sont pas forcément de originaires de la commune X. Donc voilà une des plus grandes difficultés je dirais que c'est voilà de tisser des liens suffisamment solides pour pouvoir prétendre à des stages, se mettre en lien avec les entreprises adaptées ou les ESAT pour avoir recours à des stages, des évaluations professionnelles et des partenariats réguliers »*. L'accès à l'ESAT pour les jeunes adultes de l'IME est alors complexe du fait notamment d'un défaut d'offre de places. Selon le rapport de l'Inspection Générale des Affaires Sociales « Les Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT) » de 2019, *« l'offre de places en ESAT, inégalement répartie sur le territoire, fait l'objet, depuis 2013, d'un moratoire empêchant la création de nouvelles places pour des raisons budgétaires. Des tensions existent sur l'offre, avec notamment 2000 jeunes orientés en ESAT par les CDAPH et actuellement maintenus dans les Instituts Médico Éducatifs ou en Institut Médico-Professionnels (IMPRO) au titre de l'amendement « Creton ». Dans les ESAT visités par la mission, la durée d'attente variait de 0 à 5 ans »* (IGAS, 2019). Ce constat se retrouve au sein de l'IME X puisqu'aujourd'hui, sur 18 jeunes sous amendement Creton, 6 bénéficient aujourd'hui d'une orientation de la CDAPH pour un ESAT, et sont en attente de place dans une de ces structures. Selon la chargée d'insertion de l'IME X : *« les ESAT c'est comme les IME, ça dépend de liste d'attente, et on se rend compte au fur et à mesure que les ESAT sont de plus en plus sélectifs sur les travailleurs qu'ils peuvent accueillir, donc ça c'est aussi c'est quand même assez long pour les jeunes. Il faut savoir que on a beaucoup de jeunes qui sont actuellement en amendement Creton, c'est à dire qui ont dépassé la vingtaine d'années, qui sont orientés en milieu protégé, que ce soit en foyer occupationnel ou en ESAT mais qui ne trouvent pas de place dans les établissements aux alentours. »* En outre, si la mission initiale des ESAT était d'être « un tremplin » entre les établissements médico-sociaux et le milieu ordinaire du travail, dans la réalité, seul 1% des travailleurs handicapés ont in fine une orientation en milieu ordinaire (IGAS, 2019). Cela ne permet pas de libérer suffisamment de places pour l'accueil de nouveaux travailleurs.

Rapidement après la mise en œuvre de la double mission médico-sociale et économique (1975), les CAT se sont trouvés en difficulté dans le maintien d'un équilibre financier. Afin de rester concurrentielles sur le secteur de l'industrie, ces structures ont majoritairement développé des activités de sous-traitance industrielle (conditionnement, assemblage, expédition, etc.) permettant d'avoir recours à une main d'œuvre peu qualifiée et des activités de moindre coût. Parallèlement et afin de résorber le chômage des personnes handicapées, les COTOREP ont eu tendance à orienter au sein des CAT des personnes ayant des capacités à travailler en milieu ordinaire, ce qui a permis une augmentation régulière du nombre de places en CAT. Or, le coût croissant pour l'État du développement du travail protégé a incité les pouvoirs publics à réduire leurs dotations financières, et contraint les CAT à améliorer leur rentabilité économique, ceci afin de maintenir un équilibre financier (Baret, Christophe, 2012). On assiste donc depuis quelques années à un double mouvement : tout d'abord, les entreprises et industries sous-traitent aux ESAT une partie de leurs activités, afin de respecter le quota de 6% d'emploi de travailleurs handicapés mais aussi afin de bénéficier d'une prestation qualitative à un coût défiant bien souvent toute concurrence. Parallèlement, les ESAT sont dans l'obligation de faire appel à une main d'œuvre de plus en plus qualifiée avec un haut niveau de compétences ceci dans le but d'avoir la capacité de suivre la cadence de production et de rester « rentables ». En outre, les particuliers font également appel aux ESAT afin de réaliser des prestations à domicile (entretiens des espaces verts par exemple) à un tarif moins élevé que sur le marché classique et déductibles des impôts. Ces prestations font alors l'objet d'un niveau élevé d'exigence qualitative.

De plus, au même titre que les IME, la population accueillie en ESAT a fortement évolué. Ainsi, selon le rapport de l'IGAS « Les Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT) », les ESAT accueillaient initialement des travailleurs présentant une déficience intellectuelle. Aujourd'hui, « *ce public représente toujours près de deux tiers des travailleurs d'ESAT* » mais diminue rapidement au profit de « *l'admission croissante de personnes présentant des pathologies psychiques et des troubles du comportement* », ce public étant passé de 13,9% en 2001 à 23% en 2014. Toujours selon ce même rapport, « *les personnes en situation de handicap psychique arrivent en général plus tard en ESAT, ont eu, plus souvent, une scolarité et une expérience professionnelle antérieure en milieu ordinaire, et ont un niveau de qualification plus élevé que le public traditionnel des ESAT* » (IGAS, 2019).

Pour les professionnels de l'IME X, la marche reste aujourd'hui « trop haute » entre l'IME et l'ESAT. Le moniteur d'atelier « espaces verts » a exercé auparavant en ESAT, ce qui lui permet d'avoir un regard transversal sur le parcours des usagers sortant d'IME. D'après son retour d'expérience, « *le nombre d'entretiens que j'ai pu avoir, les entretiens d'admission en ESAT, et bien les jeunes qui sortaient de l'IME on disait que la marche était trop haute. Ils arrivent ils sont complètement perdus, puisque ne serait-ce que pour les temps de pause, ils arrivent à l'ESAT, ils n'ont plus de temps de pause ou du moins plus les mêmes* ». Aujourd'hui donc, l'accès aux

ESAT est devenu complexe pour les jeunes en situation de handicap à la sortie de l'IME dans le sens où le niveau de compétences attendu est de plus en plus élevé.

2.3.1.2 Un milieu ordinaire du travail encore trop difficilement accessible.

Malgré l'évolution de la législation relative à l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap, celles-ci connaissent toujours des difficultés à accéder à l'emploi en milieu ordinaire. Ainsi, « *en France, l'emploi des personnes handicapées constitue un axe majeur des politiques du handicap. Pourtant, leur situation s'avère particulièrement préoccupante : taux de chômage deux fois supérieur à celui de l'ensemble de la population active, durée de chômage plus longue, taux de retour à l'emploi plus faible. (...) Le faible niveau de qualification des personnes handicapées représente le principal frein à leur accès et à leur maintien dans l'emploi. Et lorsqu'elles sont en emploi, elles se voient, le plus souvent, cantonnées à des emplois sous-qualifiés* » (Défenseur des droits, 2021 : 28). Sur le total des demandes déposées à la MDPH en 2019, la part des demandes « adultes » s'élevaient à 80.9%. 49.2% de ces demandes étaient liées à l'emploi, dont 28.1% pour les seules demandes de reconnaissances RQTH et d'orientation et de formation professionnelle (CNSA.fr). Dans l'ouvrage *l'inclusion socioprofessionnelle des personnes en situation de handicap psychique, mental et cognitif*, le FIPHFH rappelle alors que le taux de chômage des personnes en situation de handicap s'élevait à 22% en 2009 (FIPHF, 2016).

Ces difficultés d'accès à l'emploi en milieu ordinaire du travail se retrouvent alors dès la sortie de l'IME. Tout d'abord, en ce qui concerne l'entrée dans le monde du travail, les jeunes adultes en recherche d'emploi ou de contrat d'apprentissage ont un réel besoin d'accompagnement. A ce titre, le rôle des chargés d'insertion au sein des IME est déterminant. Le parcours de S, usager de l'IME X, démontre que la réussite d'un projet professionnel en milieu ordinaire dépend à la fois des capacités individuelles et de la motivation du jeune, mais également de l'accompagnement dont celui-ci bénéficie dans son projet. Celle-ci explique alors : *Et bien là je m'entraîne pour passer le CAP petite enfance, j'avais fait une passerelle au CFA X tous les mercredis et là ils me prennent en CAP que à condition que je trouve une entreprise. Et donc il faut que je fasse beaucoup de stages et que je trouve soit une entreprise en crèche soit en maternelle (...). En fait je demande à A (chargée d'insertion) et après elle m'accompagne pour poser des CV et des lettres de motivation, quelquefois elle m'aide à écrire les CV et les lettres* ». En outre, l'IME X a fait le choix durant quelques années de ne plus financer de poste de chargé d'insertion. La chargée d'insertion actuelle a alors pris son poste en janvier 2022 à la suite d'un constat de la direction de l'établissement selon lequel l'inclusion professionnelle des usagers à la sortie de l'IME (réalisation de stages, orientation en milieu ordinaire du travail) avait connu une forte baisse ces dernières années : « *Donc le rôle du chargé d'insertion c'est ça, c'est cette dynamique-là. Pendant quelques années, on en avait plus, on a clairement vu la différence : moins de stages,*

moins de sorties... depuis l'arrivée de Madame A (chargée d'insertion) en janvier, on voit que ça fonctionne. Il n'y a qu'à voir les chiffres ». Or, pour l'année 2021-2022, le bilan de groupe des ateliers professionnels de l'IME X montre cette évolution. En effet, le bilan d'activité de la chargée d'insertion est le suivant : 21 Semaines de stages en interne, 58 Semaines de stages en externe, 8 Nouveaux partenaires, 2 départs de l'IME vers le milieu ordinaire, 1 départ de l'IME vers le milieu protégé. Le nombre de stages, particulièrement en « externe » à l'IME, est en forte progression puisque pour l'année 2020-2021, le nombre de semaines de stages en externe était de 36. De plus, il n'y a pas eu ces cinq dernières années de sortie en milieu ordinaire du travail, excepté en 2018 (une sortie). Il semblerait alors qu'il y ait une corrélation importante entre les moyens humains dédiés à l'insertion professionnelle et le nombre de jeunes sortant de l'IME avec un emploi ou un contrat d'apprentissage en milieu ordinaire. Le témoignage de la Référente Emploi Accompagné du département X va également dans ce sens. En effet, l'accompagnement de la personne en situation de handicap dans les démarches de recherche d'emploi, lors des entretiens d'embauche ou encore dans les premiers pas dans l'entreprise sont d'autant plus important que *« Leur principale difficulté, c'est la confiance en eux (...) ».*

Outre le fait que les usagers de l'IME réalisent peu de stages professionnels dans le milieu ordinaire, ces stages aboutissent que très rarement sur une embauche. Selon la Référente Emploi Accompagné du département X, *« Il ne le diront pas, mais c'est que c'est trop compliqué pour eux. Ils ne voient pas le bénéfice, ils ont l'impression qu'on les sollicite pour une bonne œuvre. Quand on demande des stages il n'y a pas de soucis, ça fait plaisir... Mais de là à embaucher c'est compliqué. »* Selon les professionnels, les difficultés d'accès seraient dues à plusieurs facteurs. Tout d'abord, la capacité d'emploi d'une personne en situation de handicap dépendrait de la taille des entreprises et de leurs capacités humaines et financières. Selon le moniteur d'atelier espaces verts de l'IME X : *« Il faut déjà qu'une entreprise puisse accueillir un jeune qui présente une déficience ce qui veut dire qu'il faut qu'il y ait une entreprise qui ait entre guillemets les reins solides, qui soit stable et qui puisse accueillir un jeune qui a ce type de profil ».* L'accueil d'une personne en situation de handicap au sein d'une entreprise demande en effet du temps humain afin de réaliser un accompagnement de qualité de la personne, ce qui peut être déterminant dans le maintien dans l'emploi. De la taille de l'entreprise dépend alors bien souvent les moyens mis à disposition pour accompagner le travailleur handicapé. Cela conditionne également souvent la stabilité et la capacité financière de celle-ci. Or, pour certaines entreprises, l'emploi d'un travailleur handicapé représenterait une perte de rentabilité du fait d'une certaine lenteur dans la tâche mais également du fait de l'accompagnement humain que cela nécessite. Selon les professionnels de l'IME X, les entreprises du milieu ordinaire seraient alors moins réfractaires à l'emploi d'un travailleur handicapé lorsque celle-ci s'accompagne d'une subvention à l'embauche. Selon la monitrice d'atelier blanchisserie, *« Il n'y a aussi pas assez d'acteurs qui jouent le jeu, c'est vrai que dès qu'on touche au porte-monnaie des entreprises ça change tout.*

Par exemple ils vont embaucher quelqu'un en situation de handicap parce que derrière ils ont des subventions, mais c'est vrai que derrière tout le côté social et le côté humain et bien ça pêche ». C'est également l'avis du moniteur d'atelier restaurant d'application de l'IME X : « Moi je pense que ce qui freine c'est qu'on est dans une société où on cherche de plus en plus le rendement, à gagner de plus en plus d'argent. On a de moins en moins de patience. C'est la société qui veut ça. Donc les petites entreprises elles n'ont pas de temps à perdre avec ça, il faut plutôt des grandes entreprises solides, stables, pour qui l'accueil de jeunes en situation de handicap ne représente pas une perte de chiffre d'affaires ou de rentabilité ».

Néanmoins, ce positionnement est à relativiser et à nuancer au regard du discours tenu par les dispositifs d'insertion dans l'emploi qui sont en lien direct avec les entreprises du milieu ordinaire. Selon eux, les difficultés d'accès au milieu ordinaire pour les travailleurs handicapés seraient dues majoritairement à un manque d'accompagnement des travailleurs en entreprises. La méconnaissance du handicap et le manque de sensibilisation et de formation des salariés du milieu ordinaire seraient alors le frein principal à l'embauche.

2.3.2 Une société encore trop peu inclusive : représentations sociales et stigmatisation comme facteurs de discrimination.

Une discrimination peut se définir comme « l'action de séparer, de distinguer deux ou plusieurs êtres ou choses à partir de certains critères ou caractères distinctif » (Larousse). Peut alors être considéré comme étant une discrimination un traitement défavorable envers une personne et qui remplit deux fonctions cumulatives : être fondée sur un critère défini par la loi (âge, sexe, handicap...), et relever d'une situation visée par la loi (accès à un emploi, un service, un logement...). Or, « L'emploi est le premier domaine dans lequel s'exercent les discriminations fondées sur le handicap, comme le démontrent les saisines adressées au Défenseur des droits. Le 13ème Baromètre annuel de la perception des discriminations dans l'emploi, réalisé par le Défenseur des droits et l'Organisation internationale du travail (OIT), le confirme : le fait d'être en situation de handicap ou d'avoir une maladie chronique multiplie par trois le risque d'être victime de discrimination au travail. » (Défenseur des droits, 2021).

Les difficultés d'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap seraient donc également dû à une forme de discrimination d'une partie de la population et notamment des employeurs. C'est ce qu'expriment les professionnels de l'IME X. En effet, à la question « selon vous, quelle image porte la société sur le handicap ? », les termes utilisés sont les suivants : « misérabilisme », « gogols », « peur », « craintes », « différences », « regard méfiant, curieux, pas tout à fait inclusif », « rejet ». Néanmoins, l'ensemble des professionnels nuancent leurs propos en mettant en avant le fait que cette crainte est, en premier lieu, due à un manque de sensibilisation et de connaissance du handicap dans la société. En effet, la discrimination des personnes en situation de handicap dans l'accès à l'emploi serait alors plutôt le fait de préjugés

envers les capacités et les compétences de cette population. C'est ce qu'Erving Goffman nomme alors le stigmat, ou le fait que « *la société établit des procédés servant à répartir en catégories les personnes et les contingents d'attributs qu'elle estime ordinaires et naturels chez les membres de chacune de ces catégories* ». Sans une réelle sensibilisation des individus et sans explications, ceux-ci seraient alors naturellement tentés de globaliser les problématiques des formes de handicap les plus connues en une seule et unique représentation engendrant une forme de stigmatisation. Selon Goffman, la société chercherait à justifier ses craintes de la différence en construisant elle-même une représentation du stigmat : « *Afin d'expliquer son infériorité et de justifier qu'elle représente un danger, nous bâtissons une théorie, une idéologie du stigmat (...). Nous employons tous les jours des termes désignant spécifiquement un stigmat, tels qu'impotent, bâtard, débile, pour en faire une source d'images et de métaphores. (...)* ». En prenant l'exemple des personnes aveugles, Goffman explique alors comment certains individus peuvent constater une privation de la vue et généraliser cette perception par une inaptitude globale : « *(...) ces personnes s'adressent aux aveugles en criant, comme s'ils étaient sourds, ou essayent de les soulever, comme s'ils étaient infirmes. Il est fréquent que, face aux aveugles, les gens présentent toutes sortes de croyances ancrées dans le stéréotype* » (Goffman, Erving, 1963). Une partie de la société aurait alors une grande méconnaissance du handicap et de toutes les formes que celui-ci peut prendre. Par exemple, les représentations majoritaires sont que le handicap s'apparente à une personne en fauteuil roulant, ou encore que l'ensemble des personnes présentant des Troubles du Spectre Autistique sont surdouées. C'est ce que Jean Claude Abric définit comme étant une représentation sociale, c'est à dire « *l'ensemble organisé et hiérarchisé des jugements, des attitudes et des informations qu'un groupe social donné élabore à propos d'un objet* » (Abric, Jean Claude, 2003) . Selon les différents professionnels interrogés, les personnes en situation de handicap seraient par exemple souvent considérées par les employeurs comme étant plus lentes, diminuées ou peu sérieuses à la tâche, du seul fait que l'individu est reconnu comme étant travailleur handicapé. Or, selon Goffman, « *tout le temps que l'individu est en notre présence, des signes peuvent se manifester montrant qu'il possède un attribut qui le rend différent des autres membres de la catégorie de personnes qui lui est ouverte (...). Ainsi diminué à nos yeux, il cesse d'être pour nous une personne accomplie et ordinaire, et tombe au rang d'individu vicié, amputé. Un tel attribut constitue un stigmat, surtout si le discrédit qu'il entraîne est très large ; parfois aussi on parle de faiblesse, de déficit ou de handicap* ». La société pratiquerait alors « *toutes sortes de discriminations* », responsables selon Goffman, de manière inconsciente, d'une réduction des chances de la personne stigmatisée (Goffman Erving, 1963).

De façon générale, la société évolue et assiste à un changement de paradigme : il s'agit aujourd'hui de faire connaître le handicap, de sensibiliser la population ce qui s'apparente à reconnaître l'existence du handicap dans la société, sous toutes ses formes. Historiquement en France, les personnes en situation de handicap étaient cachées de la population, au sein d'asiles

ou au sein même des foyers. Or, la transformation de la société, de l'éthique et du droit a peu à peu modifié les mœurs, comme en témoignent les évolutions législatives récentes. De nos jours, la différence que constitue le handicap doit être connue, acceptée : c'est la société qui doit s'adapter au handicap et non l'inverse. Selon Charles Gardou, « *l'inclusion, c'est considérer que personne n'a de besoins spécifiques puisque nous sommes tous considérés comme uniques* ». (Gardou, Charles, 2012). L'inclusion s'apparenterait donc à ce que la société s'adapte aux différences. Là se trouve une des complexités de la réussite de l'inclusion professionnelle en entreprise du milieu ordinaire notamment, puisque celle-ci semble avant toute chose basée sur les rapports sociaux et les volontés humaines. C'est ce qu'exprime notamment la coordonnatrice de parcours de la plateforme d'évaluation et d'orientation du département X qui, à la question « *quels sont selon vous les freins à la réussite de l'inclusion professionnelle ?* » répond : « *Je pense que c'est avant tout une question de volontés humaines* », « *L'inclusion ça fait partie intégrante du professionnel. Si le professionnel n'a pas envie de travailler le réseau de sortir de l'établissement et il n'y croit pas ça ne fonctionne pas* ». De plus, selon les professionnels des dispositifs d'aval à l'IME, qui sont en lien permanent avec les entreprises et leurs salariés, plus un individu est sensibilisé au handicap, plus celui-ci aurait une facilité à accepter l'inclusion. Il existerait alors une évolution positive dans la société concernant l'inclusion des personnes en situation de handicap. La Référente Emploi Accompagné du département X dit alors : « *On a forcément un peu de difficultés. Mais je trouve quand même que les entreprises jouent de plus en plus le jeu. Souvent c'est la volonté de personnes en interne, des personnes qui sont sensibilisées au handicap qui nous ouvrent des portes* ». En outre, la gestionnaire d'entreprise ayant accepté de collaborer avec l'IME X dans le cadre de son projet d'atelier externalisé a elle-même durant sa carrière déjà été en contact avec des personnes en situation de handicap. Ainsi, à la question « *quelle vision avez-vous du handicap ?* », celle-ci répond : « *Moi j'ai travaillé dans le handicap par mes précédents métiers, puisque j'ai travaillé dans des foyers pour personnes handicapées. Ce sont des personnes qui m'ont énormément appris, des belles leçons de vie et surtout je suis ressortie de là en me disant : jamais de préjugés. Je crois que tout le monde avec ses différences a à nous apprendre de la vie. Tout est bon à prendre, je suis très ouverte à l'accueil de ces personnes-là, qui m'ont énormément appris lorsque j'étais à leurs côtés dans le milieu professionnel* ». Cette sensibilisation semble alors être un élément décisif dans sa collaboration avec l'IME X puisque pour elle, l'inclusion des jeunes en difficulté fait intégralement partie des valeurs de son entreprise.

3 La transformation de l'offre médico-sociale : une opportunité pour améliorer l'inclusion professionnelle des usagers à la sortie de l'IME.

Les IME et leurs gestionnaires ont aujourd'hui tout intérêt à se saisir de l'opportunité de la transformation de l'offre médico-sociale comme levier d'amélioration de l'inclusion socio-professionnelle des usagers. Pour cela, cette transformation doit s'inscrire au sein d'un véritable projet institutionnel, impactant les différentes fonctions de gestion des Directeurs/trices d'établissements.

3.1 Repenser les organisations afin de favoriser l'insertion professionnelle des usagers.

3.1.1 En interne à l'IME.

Transformer l'offre médico-sociale, c'est penser différemment les accompagnements proposés au sein des structures, réinventer des fonctionnements afin d'adapter l'offre proposée par l'institution aux besoins des usagers accueillis. Comme vu précédemment, les modalités proposées au sein des ESMS et notamment des IME ne suffisent plus à mettre en œuvre un Projet d'Accompagnement Individualisé assurant l'individualité et l'adaptation aux problématiques de chaque usager.

A ce titre, afin de répondre aux orientations des politiques publiques, les gestionnaires se doivent aujourd'hui de revoir totalement le fonctionnement de leurs établissements afin de répondre à plusieurs exigences : éviter les ruptures de parcours des usagers notamment aux âges charnières, répondre aux situations dites « critiques », c'est-à-dire sans accompagnement médico-social pérenne, ou encore poursuivre un objectif principal : l'inclusion en milieu ordinaire. En interne à l'établissement, cela doit se traduire par une nécessité de décroiser les groupes. En effet, le cloisonnement débute dès l'entrée en institution puisque les différents groupes sont composés en fonction de groupes d'âge. Or, la chargée d'insertion de l'IME X remarque que les compétences ne dépendent pas de l'âge des jeunes mais plutôt que chaque usager connaît un développement et une montée en compétence en fonction de son propre rythme. Selon cette professionnelle, il serait alors nécessaire de penser de nouveaux groupes au sein de l'institution afin de s'adapter aux jeunes qui n'auront peut-être jamais vocation à accéder au monde du travail mais qui ont tout de même certaines compétences professionnelles à valoriser : *« Actuellement au sein de l'IME, il y a des jeunes qui ne dépendent pas d'un pôle spécifique, qui ne dépendent pas d'une catégorie de jeunes : sachant ou ne sachant pas aller au travail, ayant ou n'ayant pas les capacités... voilà les groupes il faudrait aussi les éclater au sein de l'IME d'après moi, certains jeunes qui ont certaines pathologies, dont on estime qu'ils peuvent pas travailler mais qui ont certaines capacités, il faut qu'on soit précurseur de nouvelles prises en charge, qu'elles soient entre le foyer occupationnel et l'ESAT, entre l'ESAT et le milieu ordinaire...Voilà, il faut qu'on se réinvente et qu'on invente beaucoup plus de possibilités pour les jeunes et pour les futurs adultes,*

parce que nous on est IME mais après il y a le secteur de l'adulte, si nous on n'est pas précurseur, personne ne le sera. C'est dommageable pour les jeunes, certains ayant des compétences mais ayant aussi des troubles ne peuvent pas aller en milieu de travail alors qu'ils ont certaines compétences. Il faudrait se réinventer et proposer d'autres alternatives à la prise en charge actuelle ».

Il apparaît alors nécessaire de donner à la fois plus de souplesse aux modalités d'accompagnement, mais également de diversifier celles-ci. Pour cela, les IME peuvent dès à présent s'appuyer sur les nomenclatures SERAFIN-PH, afin de faire coïncider les besoins des usagers accueillis au sein de la structure, et les prestations délivrées par l'établissement. Ainsi, le *Guide de bonnes pratiques sur les usages qualitatifs des nomenclatures des besoins et des prestations SERAFIN-PH* propose dans sa fiche pratique N°5 un exemple de cartographie des besoins et des prestations (CNSA,2020). Il s'agirait alors tout d'abord de réaliser une étude des besoins des usagers de l'établissement en s'appuyant sur la nomenclature des besoins SERAFIN-PH. Cela permettrait alors dans un second temps de prioriser les prestations proposées en s'appuyant cette fois sur la nomenclature des prestations SERAFIN-PH, et en calculant le pourcentage d'usagers ayant besoin d'une prestation spécifique. Les prestations proposées seraient alors au plus proche des besoins des usagers et la cartographie pourrait alors être évolutive d'année en année en fonction d'une part de l'évolution des jeunes présents au sein de la structure mais également des nouveaux entrants. La souplesse et la diversité des accompagnements proposés, évolutif chaque année, serait un bénéfice pour les usagers, en cassant la routine institutionnelle, en évitant l'ennui et en favorisant la montée en compétence.

3.1.2 Développer le travail en partenariat.

La réussite de l'insertion professionnelle des jeunes adultes à la sortie de l'IME requiert l'existence d'un environnement soutenant. Or, l'IME seul ne peut assurer la réponse aux problématiques multiples que peuvent rencontrer les jeunes et leurs familles. A ce titre, les IME se doivent de développer le travail en partenariat et de s'ouvrir sur l'extérieur, notamment sur leur territoire d'implantation.

Tout d'abord, afin de développer des habilités sociales, les usagers de l'IME devraient côtoyer le plus possible le milieu ordinaire et ceci depuis le plus jeune âge. Qu'il s'agisse de l'école, l'accueil en activités périscolaires ou encore les centres aérés par exemple, les gestionnaires d'ESMS se doivent de développer des partenariats avec ces institutions. En ce sens, l'IME X a mis en place deux classes délocalisées dans les écoles de la commune afin qu'un groupe de jeunes se rende directement en classe avec un enseignant spécialisé au sein de leur école de référence. Or, développer cette inclusion en milieu ordinaire nécessite également de s'appuyer sur d'autres dispositifs existants, ceci dans une logique de parcours. En reprenant l'exemple de la scolarisation, les IME peuvent aujourd'hui faire appel aux Équipes Mobiles

d'Appui Médico-Social à la Scolarisation des enfants en situation de handicap (EMASCO), qui accompagnent les équipes de l'éducation nationale du milieu ordinaire dans l'accueil des enfants en situation de handicap. Ce travail en partenariat devrait alors être pensé à l'échelle d'un territoire, en prenant en compte l'ensemble des acteurs impliqués, qu'ils soient sanitaires, médico-sociaux, ou dispositifs de droit commun, afin de décloisonner les accompagnements et construire des parcours coordonnés, évolutifs et soutenant. C'est ce que préconise notamment le rapport de Denis Piveteau « *zéro sans solution* » de 2014 : « (...) *L'intérêt des personnes est, par principe, que leur accompagnement de long cours, au-delà de périodes exigeant des moyens renforcés, se déroule toujours dans l'environnement de vie le moins spécialisé possible, c'est-à-dire le plus proche possible d'une vie ordinaire* ». « *Bâtir une réponse, c'est partir du besoin et des attentes, autrement dit de la vie ordinaire. Et faire intervenir de manière adéquate, dans leur juste proportion, les accompagnements spécialisés qui sont nécessaires. Autrement dit, faire intervenir les prises en charge expertes avec toute la célérité nécessaire, mais de manière modulaire et dans un esprit permanent de subsidiarité* » (Piveteau, Denis, 2014).

Afin de développer des accompagnements pluri-partenariaux tournés vers le milieu ordinaire, les politiques publiques cherchent à développer ces dernières années des parcours coordonnés, allant parfois jusqu'à transformer les établissements en « plateformes d'accompagnement » ou « plateformes d'inclusion » à l'occasion de la signature du CPOM. C'est ce que propose par exemple la plateforme territoriale d'inclusion Jean-Elien Jambon située dans le département de la Gironde, qui a transformé ses établissements et services (IME, SESSAD et SESSAD PRO), avec l'appui de L'Agence Régionale de Santé (ARS), en dispositif innovant de plateforme de services. Ce dispositif a alors été créé dans un objectif de « *décloisonnement* » et de « *transversalité des services* », « *afin de favoriser le parcours des personnes en situation de handicap dans un accompagnement « hors les murs* ». La plateforme propose alors plusieurs dispositifs dont un « *dispositif préprofessionnel* » et un « *dispositif d'insertion vers et dans l'emploi* ». Ce dernier, qui vise à favoriser l'insertion en milieu ordinaire ou protégé du travail, propose un accompagnement pluridisciplinaire couplant le soutien à l'insertion dans la formation et dans l'emploi, les actions médico-sociales permettant l'accompagnement à la vie sociale, ainsi que l'accompagnement et la sensibilisation des entreprises sur la question du handicap et de l'emploi adapté. Pour ce faire, la plateforme développe une multitude de partenariats avec l'ensemble des acteurs pouvant jouer un rôle dans l'inclusion socio-professionnelle (acteurs de l'insertion professionnelle, commune, associations, hébergement, psychiatrie, Dispositif Emploi Accompagné...). Cela permet alors aux usagers de réaliser leurs projets professionnels tout en bénéficiant d'un environnement soutenant et stabilisé (plateforme-jej.fr).

L'insertion professionnelle ne peut donc plus aujourd'hui se penser à la seule échelle d'un établissement isolé. Dans l'intérêt des usagers, et afin de s'inscrire dans l'orientation des politiques publiques, les IME, et notamment les gestionnaires, devront dans les années à venir

adapter leur vision du travail en partenariat afin de s'adapter aux besoins des usagers dans la construction de leurs parcours de vie. L'exemple du projet d'atelier externalisé au sein de l'IME X montre bien que la volonté seule d'une institution ne peut suffire, notamment en zone rurale. A l'origine du projet, les équipes avaient en effet envisagé de développer un travail en partenariat avec diverses entreprises de la commune X. Malgré la motivation des équipes, très peu d'entreprises ont répondu favorablement au questionnaire de participation au projet (Annexe 15). Sur les quatre entreprises ayant répondu favorablement, trois avaient déjà eu des relations soit avec les travailleurs de l'ESAT, et étaient donc sensibilisées au handicap, soit avec le Directeur de l'établissement, qui avait pris le temps de rencontrer l'employeur afin de développer des partenariats. Cela montre l'importance du rôle du Directeur/trice d'une structure dans l'impulsion d'une dynamique de partenariat.

Enfin, la mise en œuvre de nouvelles modalités d'accompagnement des usagers semble être une opportunité de développer des partenariats innovants. Par exemple, l'IME X pourrait imaginer, au sein de son projet d'externalisation d'un atelier de l'IME, la création d'un atelier mutualisé entre l'IME X et l'ESAT de la commune X. Cela permettrait de favoriser la pair-aidance entre les usagers, où les travailleurs de l'ESAT auraient la capacité de faire bénéficier aux jeunes de l'IME X de leurs expériences en milieu protégé du travail. Au même titre, cet atelier pourrait être mutualisé avec les usagers d'un IME se situant au sein de la commune voisine de l'IME X. Au-delà du simple développement de nouvelles compétences pour les jeunes et les partages d'expériences entre professionnels, cette forme de partenariat permettrait de créer une nouvelle dynamique territoriale afin de « casser » la routine institutionnelle.

3.2 La conduite du changement au cœur de la politique managériale.

« Rien n'est permanent, sauf le changement », disait Héraclite. En effet, le changement est au cœur de la vie d'une organisation, dans le sens où les institutions adaptent en permanence leurs moyens aux évolutions de l'environnement. Mettre en œuvre la transformation de l'offre médico-sociale au sein des ESMS et notamment des IME engendre une transformation profonde des organisations du travail, des habitudes et des routines, tant pour les professionnels que pour les usagers. Puisque le changement peut parfois être considéré comme « *non légitime, non utile, non bénéfique* », et qu'il engendre des craintes et des résistances, celui-ci se doit d'être précis, planifié et donc rassurant. A ce titre, cette évolution doit s'inscrire dans un projet de long terme, porté par la Direction de l'établissement et réalisé en co-construction avec les professionnels et les usagers. Puisque la durée du changement n'est jamais certaine, et qu'elle se situe « *dans un entre deux : entre un passé connu et un futur projeté* », elle est vectrice d'une certaine forme d'instabilité qui devra être maîtrisée par le/la Directeur/trice de l'établissement (Miramon, Jean Marie, 2020).

Selon Jean Claude Miramon dans l'ouvrage *Manager le changement dans les Établissements et services sociaux et médico-sociaux*, le manager, avant d'entamer un

processus de décision de changement d'une organisation, se doit de veiller à ce que quatre préalables soient respectés :

- « *La nécessité du changement doit être clairement perçue par l'ensemble des acteurs ;*
- *Les moyens indispensables pour mener à bien le changement doivent être assurés ;*
- *La sécurité : les perspectives doivent reposer sur des données fiables ;*
- *La mobilisation : Au-delà des aspects techniques et financiers, le projet doit pouvoir mobiliser et fédérer l'ensemble des acteurs. Le collectif, convaincu des objectifs à réaliser, va tout mettre en œuvre pour les atteindre. »* (Miramon, Jean Marie, 2020).

Ainsi, puisque le changement passe en permanence par les acteurs, il s'agira pour le décideur du changement de mobiliser les outils nécessaires à la co-construction du projet avec l'ensemble des professionnels. Pour cela, inscrire la transformation de l'offre d'accompagnement au sein du projet d'établissement permettra d'organiser, en s'appuyant sur les cadres de proximité, des groupes de travail afin que l'ensemble des parties prenantes réfléchissent ensemble aux nouvelles modalités de prise en charge des usagers. Cela sera alors l'occasion de conduire le changement, de le maîtriser, en faisant preuve de pédagogie et en prenant le temps d'expliquer les enjeux institutionnels et environnementaux. Même si le gestionnaire à lui-même identifié les problématiques de son établissement, il semble alors primordial de laisser les professionnels eux même se questionner, réaliser quelles sont les forces et les faiblesses des organisations préexistantes, afin que les équipes puissent intégrer la nécessité du changement et se projeter dans un futur différent. C'est alors en impliquant dès le départ l'ensemble des acteurs au projet que celui-ci deviendra un véritable projet institutionnel. Le Directeur pourra alors orienter ses décisions, adapter la temporalité dans la mise en œuvre du projet, c'est-à-dire planifier de façon réaliste, et anticiper les éventuelles difficultés.

Selon Jean Marie Miramon, les acteurs, après une période de résistance au changement inévitable, doivent prendre conscience de la nécessité du changement (étape « éveil »), avant de devenir eux même acteurs du changement (étape « Intégration ») (Miramon, Jean Marie, 2022). C'est alors en faisant preuve de patience et de pédagogie, en responsabilisant les acteurs, c'est-à-dire en les impliquant clairement dans le processus de changement, que les professionnels deviendront eux même acteurs de celui-ci. Cela apparaît comme étant un préalable indispensable à la réussite d'un projet de transformation profonde des organisations. Selon le Directeur de l'IME X, il est alors primordial pour un Directeur/trice d'établissement de pouvoir s'appuyer sur l'encadrement intermédiaire, du fait que cet acteur est à la meilleure place pour expliquer et motiver les équipes, mais aussi pour jauger les réactions lors de toutes les étapes du projet. « *L'évolution de notre métier (...) à une époque j'étais à 100% sur l'IME, aujourd'hui c'est devenu plus difficile d'où encore une fois le rôle très important des cadres intermédiaires. Le cadre intermédiaire a vraiment une mission qui est*

primordiale dans l'institution. On attend du cadre qui l'alerte la direction de la capacité de l'équipe à suivre le projet institutionnel, le projet de son service voilà et d'être en capacité aussi de dire à un directeur ou à une équipe de direction. Savoir exprimer que vous allez trop loin ou vous allez trop vite ce qui peut être mon cas et de manière à ne pas y aller tout seul. ». La relation de confiance entre la direction et les cadres de proximité est alors ici très importante, puisque c'est en grande partie sur les ressentis du cadre que le Directeur/trice peut s'appuyer pour réajuster le projet, ses décisions, adapter son management.

3.3 Adapter la politique de gestion des ressources humaines.

Puisque la masse salariale représente en moyenne 80% du budget d'un ESMS, et que le personnel est au cœur de la mission d'accompagnement des usagers, la gestion des ressources humaines est un élément sensible et essentiel à prendre en compte dans toute transformation des organisations médico-sociales.

La transformation de l'offre d'accompagnement peut alors devenir une opportunité pour développer la politique de formation de l'établissement, afin que les formations des professionnels évoluent en fonction des besoins des usagers et des nouvelles modalités d'accompagnement proposées. La construction d'un plan de formation souple et adaptatif pourra alors contribuer à la dynamique institutionnelle et à donner du sens aux professionnels dans l'exercice de leurs métiers. De plus, les ESMS, les usagers accueillis et les attentes des politiques publiques ayant évolué, les institutions seraient passées d'une culture « *caritative* » à une culture « *technicienne et professionnelle* », demandant une adaptation de la politique de formation professionnelle. Développer une palette importante de prestations au sein et en dehors des ESMS nécessite donc un plan de formation en adéquation avec les besoins de l'institution. Les compétences devront être alors renouvelées et précises, afin que chaque professionnel puisse comprendre son rôle, donner du sens à son travail au quotidien et faire du lien entre la théorie et les exigences de terrain (Miramon, Jean Marie, 2020). Par exemple, afin de développer une stratégie de sensibilisation adaptée sur le sujet du handicap, et afin de mettre en valeur les compétences professionnelles des usagers de l'IME, les professionnels pourraient bénéficier de formations en lien avec la gestion des outils de communication (site internet, réseaux sociaux...).

En s'appuyant sur l'expertise des cadres de proximité, les gestionnaires pourront également construire un outil de Gestion Prévisionnelle des Métiers et des Compétences (GPMC) réaliste, en axant la politique de recrutement sur les besoins de l'institution. Par exemple, afin de favoriser l'insertion professionnelle des usagers de l'IME, il apparaît nécessaire aujourd'hui et dans les années à venir de renforcer les équipes de chargés d'insertion, qui jouent un rôle déterminant dans la construction du projet professionnel des usagers. De plus, le recrutement devient plus que jamais un enjeu stratégique d'un établissement, et devrait, au-delà des compétences et des diplômes, être basé sur les valeurs et les volontés humaines. En effet, il en

va de la qualité des accompagnements proposés aux usagers, de la dynamique de changement mais également de l'image des établissements qui sont de plus en plus soumis aux pressions médiatiques. Dans cet environnement complexe, le développement de la Qualité de Vie au Travail passe alors également par un environnement de travail serein, des conditions de travail pensées au quotidien. Cela est d'autant plus important au regard de deux éléments : tout d'abord, l'évolution de la perception du travail par les nouvelles générations de professionnels doit amener les recruteurs à repenser leur stratégie RH afin de s'adapter aux évolutions du marché du travail. En effet, les jeunes travailleurs de la génération « Z », nés entre 1996 et 2012 et entrant sur le marché du travail, ont été confrontés dès le début de leur carrière à la pandémie de COVID 19 qui a soit interrompu leur formation, soit mis à mal leur entrée sur le marché du travail. Ces jeunes générations développent alors de nouvelles aspirations concernant leurs carrières. Elles ont des attentes différentes vis à vis des employeurs et de leurs collègues de travail. Plus de liberté, de mobilité, de confiance, une culture numérique ancrée dans les habitudes de vie... Autant d'éléments pouvant potentiellement entrer en conflit avec une génération de managers plus ancienne et aux valeurs pouvant être différentes. De plus, par suite de la pandémie de COVID 19, le milieu de la santé est aujourd'hui confronté à des grandes difficultés d'attractivité des métiers du soins et de l'accompagnement, avec une fuite des professionnels des établissements sanitaires et médico-sociaux. Là encore, les gestionnaires devront s'adapter afin de donner à nouveau envie aux professionnels de travailler auprès des personnes vulnérables.

Repenser la politique de gestion des ressources humaines de l'établissement en impulsant une transformation de l'offre médico-sociale permettrait alors à la fois de favoriser l'attractivité des établissements, de favoriser la fidélisation des professionnels, mais également d'adapter les compétences techniques et relationnelles aux besoins des usagers.

3.4 Communiquer et sensibiliser.

Ces dernières années, de nombreux mouvements en faveur d'une communication positive et inclusive autour du handicap ont vu le jour : DUODAY, retranscription des programmes télévisés en langage des signes, médiatisation des jeux paralympiques, nomination d'un ministre des Solidarités en situation de handicap... Si cette communication peut apparaître encore aujourd'hui comme étant insuffisante, elle participe néanmoins à la construction d'une société plus inclusive. En effet, elle permet de travailler sur les représentations sociales dès le plus jeune âge et de déconstruire les préjugés au sujet du handicap, puisque *« dans les médias, les stéréotypes sont considérés comme des représentations négatives dont il faut se prémunir, des images déformées qui conduisent à des discriminations. Se construit alors une logique linéaire entre les représentations médiatiques, les représentations sociales et les comportements sociaux »* (Seurrat , Aude, 2010).

La communication est une compétence incontournable pour un gestionnaire d'ESMS, qui se doit de faire connaître à la fois son établissement sur le territoire, mais également les usagers

accueillis et dans le cas des IME les spécificités du handicap. Afin de favoriser l'inclusion professionnelle des jeunes adultes en situation de handicap, le Directeur peut alors à son échelle agir à plusieurs niveaux. Tout d'abord, il s'agira d'ouvrir les portes de l'IME à la population générale, en organisant par exemple des journées portes ouvertes dans les murs de l'établissement. Au sein de l'IME X par exemple, le restaurant d'application offre la possibilité aux personnes extérieures à l'IME de venir se restaurer et de côtoyer directement les jeunes en situation de handicap durant le service. Ceci permet par la même occasion de valoriser les compétences des usagers. Ensuite, il s'agira de développer des prestations dites « hors les murs », afin que les professionnels de l'IME accompagnent directement les usagers au sein des entreprises et puissent réaliser une sensibilisation au handicap des employeurs et des salariés. Si les représentations proviennent essentiellement d'une méconnaissance réciproque entre le secteur du handicap et le monde des entreprises, il apparaît opportun de développer une acculturation d'un côté comme de l'autre ceci dans le but de construire une relation de confiance. A ce titre, le développement des équipes mobiles de chargés d'insertion au sein des IME pourrait être une réelle opportunité de réaliser un accompagnement de qualité des usagers et des entreprises lors de stages, des contrats professionnels qui pourront éventuellement déboucher sur une embauche future. C'est ce qu'exprime la coordinatrice de parcours de la plateforme d'évaluation et d'orientation du département X : *« Si on veut que l'inclusion fonctionne, il faut développer les équipes mobiles. Je pense qu'il faut détacher des équipes d'experts qui viennent soutenir les professionnels dans les entreprises du milieu ordinaire, les accompagner, leur expliquer. L'avantage des équipes mobiles c'est qu'il y a une certaine forme d'adaptabilité de flexibilité qu'on a plus en institution (...) »*. Cela sera également l'occasion pour ces équipes « d'experts » d'informer les entreprises sur les aides financières dont elles pourraient bénéficier lors de l'embauche d'une personne en situation de handicap, qui ne doit pas être un facteur déterminant mais qui doit pouvoir rester incitative. Enfin, le rôle du Directeur est de communiquer très régulièrement aux Autorités de Tarification et de Contrôle que sont l'ARS et le Département (en ce qui concerne les jeunes sous Amendement Creton) au sujet des projets en lien avec la transformation de l'offre médico-sociale. Cela pourra être par exemple à l'occasion du dialogue de gestion dans le cadre du CPOM. Il s'agira de communiquer également envers l'ensemble des acteurs partie prenante à l'insertion professionnelle : élus locaux (lors des Conseils d'Administration par exemple), entreprises, associations, écoles, autres ESMS, etc... en organisant des journées événementielles par exemple. Les actions de communication ne devront alors pas oublier les médias, afin que le Directeur puisse maîtriser la transmission d'informations afin que celle-ci soit vectrice d'une image positive et de messages choisis et non pas subits. Cela est d'autant plus important à l'heure des réseaux sociaux où les informations sont de moins en moins maîtrisables et diffusées au plus grand nombre dans un temps extrêmement rapide.

L'ensemble de ces actions de communication, menées à long terme, devraient alors permettre de sensibiliser les différents acteurs et la population générale de la commune

d'implantation de l'IME, de faire connaître le handicap, les compétences, savoirs faire et savoirs être des jeunes, et ainsi modifier peu à peu les représentations et les préjugés et ainsi faire que l'inclusion professionnelle des usagers soit à double sens, entre l'IME et la société.

3.5 La gestion économique et financière.

« Dans le contexte actuel de nécessaires restrictions budgétaires, d'incertitudes des financements, la gestion financière prend une place stratégique. Les équilibres financiers sont devenus à ce point fragiles qu'ils mettent en cause les missions même du projet des institutions ». (Miramon, Jean Marie, 2020).

Mettre en œuvre des projets institutionnels, dans un contexte de restrictions budgétaires et dans lequel les moyens financiers sont principalement monopolisés par les ressources humaines et la gestion de l'urgence est devenu un réel déficit pour les gestionnaires d'ESMS. Pourtant, le projet est essentiel pour donner du sens au travail des professionnels, pour porter une institution et améliorer le service rendu aux usagers. A ce titre, les Directeurs se doivent d'avoir une gestion budgétaire rigoureuse afin d'assurer la pérennité des projets. Cela est d'autant plus important dans un contexte où la majorité des crédits accordés par les Autorités de Tarification et de Contrôle sont aujourd'hui alloués dans le cadre d'Appels A Projets (AAP) ou Appels à Manifestation d'Intérêt (AMI). Si des Crédits Non Reconductibles (CNR) ou des Crédits FIR peuvent être accordés lors du lancement d'un projet, ceux-ci n'assurent en aucun cas un financement pérenne.

La transformation de l'offre médico-sociale en tant que projet institutionnel est un projet de long terme, qui demande une évolution des organisations, des ressources humaines (formations, recrutements), des moyens logistiques et matériels, ou encore d'éventuels travaux dans le cadre de la réappropriation de locaux préexistants. Or, les ATC n'accordent plus que très rarement d'autorisations et de financements dans le cadre d'une augmentation de capacité. Il s'agit alors de transformer les places existantes et de transformer l'offre d'accompagnement à moyens constants. Ainsi, dans le cadre du projet d'atelier externalisé au sein de l'IME X, le Directeur de l'établissement a eu l'occasion de présenter le projet lors d'une rencontre avec l'ARS et ainsi de négocier des financements supplémentaires pour la mise en œuvre de son projet. La demande de financement portait alors sur deux équivalents temps pleins d'éducateurs spécialisés, ainsi que sur une extension de capacité à hauteur de cinq places, afin que l'atelier externalisé devienne un service à part entière pour les jeunes adultes sous Amendement Creton, et que les places libérées puissent permettre d'accueillir de nouveaux jeunes actuellement sur liste d'attente. Or, l'extension de place a été refusé, au même titre que les financements sous forme de CNR. Les préconisations de l'ARS ont alors été de fermer des places d'internat au sein de l'IME afin de redéployer les moyens dans la création de l'atelier externalisé.

Il s'agira alors, parallèlement à la rédaction du projet, de construire un plan de financement pluriannuel, incluant des arbitrages et des choix éclairés sur l'utilisation du budget de

l'établissement. La signature du CPOM en IME a engendré le passage du financement au prix de journée au financement en dotation globale, ce qui donne plus de souplesse dans la mise en œuvre de la transformation des accompagnements. Afin d'obtenir des moyens financiers supplémentaires, les gestionnaires pourront alors actionner plusieurs leviers. Tout d'abord, il existe une possibilité d'octroi de crédits supplémentaires dans le cadre du dialogue de gestion du CPOM. Ensuite, il s'agira de rechercher des financements extérieurs : associations, mécènes, mutualités, caisses de retraite, etc...

Enfin, la perspective de la réforme du financement des établissements du champ du handicap SERAFIN-PH devrait permettre d'accompagner la transformation de l'offre médico-sociale, en finançant les établissements en fonction des prestations délivrées aux usagers. Il s'agirait alors pour les directeurs de développer une stratégie afin de projeter l'établissement dans l'avenir et mettre en adéquation les besoins des usagers avec les prestations proposées, et ainsi de financer la transformation des accompagnements. Concernant l'insertion professionnelle, il s'agira de proposer des prestations en adéquation. A titre d'exemple, si le besoin « 1.3.3.2 : besoins en lien avec le travail et l'emploi » est identifié au sein de l'IME, il s'agira de mettre en œuvre les prestations « 2.3.3.2 : accompagnement pour préparer sa vie professionnelle », ainsi que toutes autres prestations en lien avec l'accompagnement à la vie sociale (ex : accompagnement dans l'autonomie aux transports) (CNSA,2020).

3.6 Remettre l'autodétermination au cœur du projet institutionnel.

Le dernier rapport de Denis Piveteau « experts, acteurs, ensemble...pour une société qui change » du 15 février 2022 remet en avant « l'autodétermination » et le « pouvoir d'agir » des personnes en situation de handicap. L'autodétermination peut se définir comme « *exercer le droit propre à chaque être humain de gouverner sa vie sans influence externe indue et à la juste mesure de ses capacités* » (UNAPEI.fr). Ainsi, ce n'est plus à l'institution d'imposer une prise en charge à la personne en situation de handicap, mais c'est bien le besoin de l'utilisateur qui doit être la priorité dans la construction du parcours : « *ce n'est plus l'institution qui définit un projet auquel un ou une « candidat/e à l'entrée » doit correspondre. C'est la personne en situation de handicap qui doit pouvoir composer son parcours, en fonction de son besoin et de l'évolution de celui-ci, à partir d'une offre de prestations modulaires offertes par des établissements ou services qui doivent veiller à coordonner leurs interventions* » (Piveteau Denis, 2022, P.10).

La transformation de l'offre médico-sociale, en tant que projet institutionnel, ne peut alors se réaliser sans l'exigence de remettre l'autodétermination au cœur des accompagnements, au cœur du projet. En effet, la mise en œuvre d'une société inclusive repose, selon Denis Piveteau, sur une double conviction : « *premièrement, que toute personne humaine a le droit de s'affirmer elle-même comme personne, à entrer en relation avec son entourage et à participer, fût-ce de façon intime ou discrète, au monde qui l'entoure, en étant, précisément, respectée par lui comme une personne* » ; « *deuxièmement, il est de devoir de toute société, car relevant du sens même*

de ce que signifie faire société, de travailler en permanence sur elle-même (...) et donc d'assurer, par la combinaison d'instruments de compensation (...) ». S'il est alors du rôle de la société de se transformer afin de garantir l'accès aux droits communs pour les personnes en situation de handicap, il est, par conséquent, du devoir des ESMS de s'adapter à ce projet sociétal en mettant en œuvre l'ensemble des outils nécessaires afin de donner aux usagers les moyens d'assurer leur pouvoir d'agir. Pour ce faire, les professionnels disposent d'un panel d'outils spécifiques à l'accompagnement du handicap afin d'individualiser les accompagnements. En outre, le Projet Individualisé d'Accompagnement, obligatoire dans les ESMS depuis la loi du 2 janvier 2002, se doit d'être un outil vivant, réalisé en co-construction avec l'utilisateur et sa famille, et réévalué autant que de besoin par le professionnel référent en fonction de l'évolution du besoin et du souhait de la personne accompagnée. Si le changement de paradigme s'opère, ce n'est donc plus à l'institution d'imposer un parcours de vie à la personne en situation de handicap, mais à celle-ci de choisir son avenir et du devoir de l'institution de s'adapter. A ce titre, un questionnement peut alors se poser : l'insertion professionnelle est-elle une fin en soi ? Si pour la société, le travail est un des principaux moyens d'atteindre l'inclusion, doit-elle pour autant imposer le travail comme condition d'autoréalisation, d'accès au bonheur ? Une personne en situation de handicap peut en effet, avoir l'ensemble des compétences, savoirs être et savoirs faire afin d'accéder à l'emploi en milieu ordinaire. Pour autant, doit-elle se voir imposer par l'institution une obligation d'emploi en milieu ordinaire si son projet de vie est d'intégrer un ESAT, voire de ne pas exercer une activité professionnelle ? Selon les professionnels de l'IME X, l'inclusion inconditionnelle est une utopie. En effet, selon la cheffe de service de l'IME X, *« l'inclusion c'est bien, mais il faut faire attention cependant à nous comment on la fait, puisqu'il ne faut pas mettre les gens, les jeunes que nous avons en souffrance. Après l'inclusion c'est très bien mais pas pour tous. ».* L'inclusion, si elle n'est pas accompagnée et si elle ne relève pas du propre choix de la personne en situation de handicap, peut alors devenir une souffrance, voir être synonyme d'échec si celle-ci n'est pas atteinte.

Il est alors du rôle du Directeur de faire confiance aux équipes de terrain, qui sont au plus proche de l'utilisateur et qui sont donc les plus à même de respecter leurs choix et de comprendre leurs aspirations. Selon Denis PIVETEAU, l'autodétermination doit alors également concerner les professionnels : *« Accompagner en proximité une personne dans ses choix suppose de pouvoir adapter rapidement sa propre conduite à celle ou celui qu'on accompagne ».* Pour cela, les managers se doivent d'instaurer une organisation permettant aux professionnels d'avoir une certaine autonomie dans leur gestion du temps et des tâches, mais qui favorise aussi la remontée des expériences et des informations afin que celles-ci exercent une influence sur les décisions liées au projet institutionnel (Piveteau, Denis, 2022). La transformation de l'offre est là une opportunité pour les gestionnaires de laisser les équipes construire leurs propres projets, en se basant sur l'intelligence collective et en veillant à ce que ceux-ci suivent l'orientation du projet d'établissement, quitte à accepter la prise de risque, des tentatives innovantes. Pour ce faire, il

apparaît opportun de mettre en place une forme de contractualisation avec les équipes de terrain : contrats de projets, contrats d'objectifs... Qui pourront alors offrir à la fois un cadre sécurisant (temporalité, moyens alloués, objectifs visés) et permettant un certain contrôle, tout en laissant une autonomie aux professionnels dans la mise en œuvre du projet. C'est là alors que peut prendre place la prime d'intéressement collectif, instaurée par le décret du 13 mars 2020, afin à la fois de dynamiser, motiver les équipes, mais également valoriser les professionnels dans leur exercice quotidien. L'entretien d'évaluation pourra alors également intégrer des critères tels que la prise d'initiative, l'implication dans le projet institutionnel ou encore l'adaptabilité. Cette dernière, qui est une exigence des valeurs du service public, doit pouvoir en effet être intégrée pleinement par les professionnels dans le projet de transformation de l'offre médico-sociale.

Conclusion

L'inclusion professionnelle des usagers est une des missions principales des Instituts Médico Éducatif. Celle-ci doit alors se travailler dès le plus jeune âge, par la délivrance de diverses prestations éducatives, scolaires, professionnelle ou encore d'adaptation à la vie sociale. Malgré cela, les IME rencontrent encore aujourd'hui des difficultés à la mise en œuvre effective de l'inclusion professionnelle. L'enquête de terrain réalisée au sein de l'IME X m'a permis de valider les hypothèses suivantes : tout d'abord, la société dans laquelle évoluent les personnes en situation de handicap reste encore trop peu inclusive, et se doit de modifier ses représentations en étant sensibilisé sur le handicap. En effet, malgré une évolution positive ressentie par les professionnels interrogés, un important travail d'acculturation et de sensibilisation reste encore à réaliser au sein des entreprises du milieu ordinaire, afin que les compétences et savoirs des personnes en situation de handicap soit reconnues. Ensuite, la réussite de l'inclusion professionnelle dépendrait du territoire d'implantation des IME (zone rurale ou zone urbaine, taux d'équipement, partenariats développés avec les autres acteurs du territoire...). Enfin, les IME et plus globalement les ESMS évoluent aujourd'hui dans un contexte économique contraint, dans lequel les pouvoirs publics privilégient un redéploiement des moyens existant plutôt que la création de nouvelles places.

Néanmoins, le travail d'analyse réalisé a également fait émerger d'autres problématiques. Premièrement, l'évolution des typologies de population accueillies en IME et des formes de handicap des usagers engendrent une certaine complexité dans l'accompagnement et nécessite une adaptation de la formation des professionnels pour accompagner notamment les usagers atteints de TSA ou de troubles psychiques. Le deuxième constat est qu'il existerait une certaine rigidité institutionnelle ne permettant pas la souplesse suffisante pour transformer les accompagnements et les adapter aux besoins réels des usagers et aux volontés des politiques publiques. L'institution connaîtrait alors des difficultés et un certain manque d'agilité pour mettre en application les politiques publiques de l'accompagnement en proposant des solutions plus souples, plus individualisées, plus modulaires aux usagers. Troisièmement, et en ayant un regard plus global sur le territoire, il apparaît que l'ensemble des ESMS soit confrontés aux mêmes problématiques que les IME (manque de places, listes d'attentes d'usagers conséquentes, peu de sorties...), ce qui engendre des difficultés dans la fluidification des parcours et des ruptures de prises en charge... Or, l'IME seul ne peut réussir sa mission d'inclusion professionnelle des usagers. Celui-ci doit en effet s'appuyer sur de nombreux partenaires, à la fois du secteur social et médico-social, mais également sur l'ensemble des acteurs partie prenante. C'est alors au travers d'une dynamique de transformation que le système se doit d'être repensé.

En tant que Directrice d'établissement Sanitaire, Social et Médico-Social, ma conviction est que cette transformation devient un impératif afin de répondre à plusieurs enjeux. Tout

d'abord, les accompagnements proposés par les IME aujourd'hui ne sont plus totalement adaptés aux besoins des usagers. Que cela concerne l'inclusion professionnelle, mais également l'adaptation à la vie sociale, la scolarisation... Il apparaît nécessaire de questionner les prestations proposées et les partenariats avec les acteurs du territoire afin d'éviter les ruptures de parcours. Ensuite, les ESMS évoluent aujourd'hui dans un environnement complexe : enveloppes budgétaires contraintes, rigidité institutionnelle, absence d'attractivité des professionnels, évolution permanente des orientations et des textes législatifs... A ce titre, les gestionnaires se doivent de faire évoluer leurs établissements afin que cet environnement contraignant ne remette pas en cause la qualité du service rendu aux usagers et à leurs familles. Il en va à la fois de la mission même des ESMS, mais également du respect des valeurs de la fonction publique que sont l'adaptabilité, la continuité de service et l'égalité d'accès aux accompagnements. Pour cela, la transformation de l'offre médico-sociale semble être une réelle opportunité pour repenser les organisations, en lien avec les équipes pluridisciplinaires et les usagers, afin de proposer des prestations innovantes et un environnement de travail dynamisant. Enfin, il est entièrement du rôle du Directeur/trice de donner du sens, un cap, tant pour les professionnels que les usagers. La mission de soins et d'accompagnement se doit alors de toujours rester au cœur de tout projet, de toute conduite de changement. Un changement de paradigme doit alors s'opérer, tant dans la société qu'au sein des ESMS : ce n'est plus à la personne en situation de handicap de s'adapter à la société mais l'inverse, au travers de l'autodétermination et du respect du choix des usagers et leur famille.

La transformation de l'offre médico-sociale est là un levier d'amélioration de l'inclusion professionnelle des usagers à la sortie de l'IME, puisqu'elle permet à l'institution de s'ouvrir sur l'extérieur et sur le milieu ordinaire, de réinventer les accompagnements, et à long terme, de redéfinir un projet territorial, un projet de société. Néanmoins, il apparaît nécessaire de questionner les notifications d'orientations délivrées par la CDAPH des MDPH. En effet, celles-ci apparaissent aujourd'hui comme étant trop fermées, orientant les usagers vers un établissement ou un service spécifique. Cela peut être un frein à la fois aux initiatives des professionnels, mais également au respect du pouvoir d'agir des personnes en situation de handicap. Si les prestations doivent alors devenir plus souples, plus modulaires et plus individualisées, il semblerait opportun de délivrer des orientations suivant la même dynamique, la même logique d'accompagnement global.

Bibliographie

Textes législatifs :

- Code de l'Action Sociale et des Familles.
- Constitution du 4 octobre 1958.
- Décret n° 2020-255 du 13 mars 2020 permettant d'instituer la prime d'intéressement collectif lié à la qualité du service rendu au bénéfice des agents exerçant au sein des établissements publics de santé, sociaux et médico-sociaux.
- Loi 75-534 du 30 juin 1975 d'orientation en faveur des personnes handicapées.
- Loi du 31 mars 1919 relative à la création des pensions aux mutilés et victimes de la guerre, des centres d'appareillage, des centres de rééducation fonctionnelle et des emplois réservés.
- LOI n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées.
- Loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels.
- Loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel.
- Loi n° 57-1223 du 23 novembre 1957 sur le reclassement professionnel des travailleurs handicapés.
- Loi n° 87-517 du 10 juillet 1987 en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés.

Ouvrages :

- Abric, J. (2003). *Exclusion sociale, insertion et prévention*. Érès.
- Baudelot C, Gollac M, en collaboration avec Bessière C, Coutant I, Godedrot O (2003). *Travailler pour être heureux ? Le bonheur et le travail en France ?* Fayard.
- Bonnefond, G. (2006). *De l'institution à l'insertion professionnelle : Le difficile parcours des jeunes déficients intellectuels*. Érès.
- Crozier, M. et Friedberg, E. (1977/2014). *L'acteur et le système, les contraintes de l'action collective*. Points.
- Durkheim, É. (1893/2013). *De la division du travail social*. Presses Universitaires de France.
- FIPHFP. (2016). *Inclusion socioprofessionnelle des personnes en situation de handicap psychique, mental et cognitif*. Chronique sociale
- Gardou, C. (2012). *La société inclusive, parlons-en !* Ed. Érès.

- Goffman, E. (1996). *Stigmate, les usages sociaux des handicaps*, Éditions de minuit.
- Miramon, J. (2020). *Manager le changement dans les établissements et services sociaux et médico-sociaux*. Presses de l'EHESP.
- Petit, T. (2022). *Handicap à vendre*. Les arènes.
- Smith, A. (1776). *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations*, Livre I, Chapitre premier *De la division du travail*. W. Strahan and t. Cadell, Londres.

Rapports :

- Défenseur Des Droits, D. D. (2015). *Rapport sur les droits de l'enfant. Extraits : Handicap et protection de l'enfance : Des droits pour des enfants invisibles*.
- Défenseur Des Droits, D. D. (2021). *Rapport parallèle dans le cadre de l'examen du rapport initial de la France sur la mise en œuvre de la convention des Nations Unies relative aux droits des personnes handicapées*.
- Inspection Générale Des Finances, Inspection Générale Des Affaires Sociales, I. G. F. I. G. A. S. (2019, octobre). *Les établissements et services d'aide par le travail (ESAT)*.
- Piveteau Denis, P. D. (2014, juillet). *Zéro sans solution, le devoir collectif de permettre un parcours de vie sans rupture, pour les personnes en situation de handicap et pour leurs proches*.
- Piveteau Denis, P. D. (2022, février). *Experts, acteurs, ensemble. . . Pour une société qui change*.

Revue et articles :

- DARES. (Juillet 2008). *La loi d'obligation des travailleurs handicapés du 10 juillet 1987 : éléments de bilan*, Première Synthèses Informations (N°28.1).
- Seurat, A. (2010). Les médias en kits pour promouvoir "la diversité". *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 2010, 160-169.
- Vallat, D. (2002). *Contre le chômage et l'exclusion, le dynamisme de la petite économie*. Innovations, vol. N°15, P.47-72.

Publications et guides :

- CNSA. (2020). *Guide de bonnes pratiques sur les usages qualitatifs des nomenclatures des besoins et des prestations SERAFIN-PH*.
- CNSA. (2021). *Les chiffres clés de l'aide à l'autonomie*.
- CREA Région X. (2021). *Handidonnées Région X 2021*.
- OMS. (2001). *Classification Internationale du Fonctionnement, du handicap et de la santé*.

- Ordre National des Médecins. (2015). *La démographie médicale en Région X - situation en 2015*.

Sources internet :

<https://anap.fr/ressources/pilotage-et-dialogue-de-gestion/transformer/>

<https://travail-emploi.gouv.fr/emploi-et-insertion/emploi-et-handicap/article/obligation-d-emploi-des-travailleurs-handicapes-ce-qui-change-en-2020>

<https://www.allo119.gouv.fr/presentation#navigation>

<https://www.cnsa.fr>

<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais-monolingue>

<https://www.lerobert.com>

<https://www.onisep.fr>

<https://www.pole-emploi.fr/actualites/le-dossier/pratique/emploi-et-handicap/conseils-pratiques/travailleur-handicape--un-accomp.html>

https://www.senat.fr/rap/r08-328/r08-328_mono.html#toc45

<https://www.service-public.fr>

<https://www.unapei.org>

<https://www.unedic.org/a-propos/lassurance-chomage-indispensable-depuis-60-ans>

Podcast :

- France culture (février 2022) *Philosophie du handicap*.
<https://www.radiofrance.fr/franceculture/podcasts/serie-philosophie-du-handicap>

Vidéo :

- ANAPSANTE - *Médico-social : l'évolution des pratiques et postures au service Hébergement du GAPAS (Roubaix)*
<https://youtu.be/T4v0uf4zCLO>

Liste des annexes

Annexe 1 : Entretien avec le Directeur de l'IME X.

Annexe 2 : Entretien avec la cheffe de service de la Section d'Initiation à la Première Formation Professionnelle (SIPFP) de l'IME X.

Annexe 3 : Entretien avec les trois moniteurs d'atelier blanchisserie – entretien des espaces verts – restaurant d'application, de l'IME X.

Annexe 4 : Entretien avec la chargée d'insertion socio-professionnelle de l'IME X.

Annexe 5 : Entretien avec S, usager de l'IME X.

Annexe 6 : Entretien avec une coordinatrice de parcours en poste sur une plateforme d'orientation et de coordination du département X, rattachée à l'IME X.

Annexe 7 : Entretien avec une Référente Emploi Accompagné du Dispositif Emploi Accompagné du département X.

Annexe 8 : Entretien avec deux chargés d'insertion socio professionnels (CISP) en poste sur le SESSAD professionnel de la Direction commune, rattaché à l'IME X.

Annexe 9 : Entretien avec une cheffe d'entreprise de la commune X

Annexe 10 : Données relatives aux sorties des usagers de l'IME X sur les cinq dernières années.

Annexe 11 : Document présentant l'évolution du nombre d'usagers sous amendement Creton au sein de l'IME X – extrait d'une étude interne réalisées par la psychologue de l'IME X.

Annexe 12 : Extrait du bilan du groupe SIPFP de l'IME X, chapitre concernant la chargée d'insertion professionnelle de l'IME X.

Annexe 13 : Orientations supposées des jeunes du pôle professionnel de l'IME X.

Annexe 14 : Présentation d'un dispositif innovant d'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap par la Responsable du dispositif de la région X.

Annexe 15 : Extrait des résultats de l'enquête réalisée auprès des entreprises de la commune X dans le cadre du projet d'atelier externalisé de l'IME X.

Annexe 16 : Organigramme du pôle handicap – terrain d'enquête.

Annexe 1 : Entretien avec le Directeur de l'IME X.

Questions	Verbatims	Éléments clés / Concepts
<p>Pouvez-vous vous présenter ainsi que votre fonction ?</p>	<p>« (...) cursus interne, depuis 21 ans ici et donc Directeur des établissements médico-sociaux public XXX, un secteur sanitaire, un secteur médico-social et le secteur personnes âgées depuis 2015. Donc avec l'idée, c'est ce qui m'a motivé à reprendre ses deux EHPAD. L'idée est d'inscrire les établissements médico-sociaux dans un dispositif transversal territorial. Voilà, je crois avant tout, au territoire et à la capacité du territoire à répondre aux besoins, en coopérant avec le secteur sanitaire et médico-sociale et libéral. Je crois à cela, de manière fondamentale.</p> <p>Le métier de D3S, ma définition, c'est faire en sorte que l'établissement tourne bien, que les professionnels arrivent à bien travailler et que finalement, on oublie à la fin le directeur. Voilà, pour moi l'idéal c'est ça, faire en sorte que les professionnels ont une liberté, des moyens pour bien travailler et avec le moins de contraintes possibles, voilà qu'on l'oublie, à la limite que les gens ont le sentiment que le directeur ne sert à rien, si ça marche bien. Ça pour moi se serait le rêve. C'est ce que j'avais dit au directeur de la DASS à l'époque, que j'étais allé voir à l'issue de ma prise de poste, c'est que l'établissement tourne sans moi. Voilà, je pense que c'est cela. Et sur l'IME, j'ai le sentiment que les professionnels ont les moyens de pouvoir tout faire, en tout cas les moyens financiers de bien prendre en charge et ça c'est le rôle, le boulot du directeur de trouver les moyens financiers, les équilibrer, négocier les budgets et faire en sorte qu'il y est une organisation qui permettent de répondre globalement aux besoins, pour moi, voilà le rôle du directeur. »</p>	<p>Vision territoriale</p> <p>Autonomie des professionnels</p> <p>Liberté</p> <p>Gestion financière</p> <p>Organisation</p>
<p>En tant que Directeur de l'IME X, quel accompagnement mettez-vous en place afin de préparer au mieux les jeunes au monde du travail ?</p>	<p>« Il y a très longtemps, j'ai compris une chose, c'est qu'on ne pouvait pas préparer au monde du travail si on ne préparait pas les jeunes à l'autonomie et à la vie sociale. L'expérience à était très simple, il y a assez longtemps on a créé un CFA et donc on avait à l'époque des jeunes filles qui avaient les capacités à travailler. Et donc on, première chose, on a dit aller on les met dans un appartement dans les villes et cela n'avait pas tenu 15 jours. Elles n'avaient pas de capacité mais aussi des complexités dans les relations notamment avec les garçons en particulier. Donc, il faut vraiment travailler cette autonomie à la vie sociale et ensuite il faut les préparer au monde du travail. Et je ne dis là aussi assez souvent pas de métier mais les contraintes du travail, c'est a dire on arrive à l'heure, les règles du travail, la sécurité au travail, l'hygiène au travail, les relations sociales au travail, tout un bloc de compétences et je dirais que la vocation et le technique à la limite c'est secondaire c'est l'atelier qui arrive petit à petit à les préparer. Et je crois qu'on a un secteur que l'on ne développe pas assez c'est l'apprentissage, on l'a fait à une époque, on l'a abandonnée pour diverses raisons mais il faudrait que l'on puisse retravailler là-dessus, mettre de l'apprentissage pour accompagner parallèlement à cette autonomie à la vie sociale, un appartement etc...etc...je pense que l'on pourrait avoir de meilleurs résultats si l'on travaillait cela un peu plus. »</p>	<p>Importance AVS</p> <p>Préparation à l'autonomie</p> <p>Apprentissage des règles du travail et non un métier</p> <p>Compétences Ateliers professionnels</p> <p>Apprentissage</p>

<p>Au sein de votre établissement, le nombre de jeune accompagnés au titre de l'Amendement Creton est plus important sur la SIPFP que sur la SAES, comment l'expliquez-vous ?</p>	<p>« Euh !! plus important que la SAES ? Pour moi, La problématique elle est la même sur les deux secteurs, c'est à dire qu'aujourd'hui, globalement, ce qui gêne la sortie c'est les établissements pour adultes, parce que ce sont des orientations qui sont sur des établissements dont avec la politique d'aujourd'hui d'inclusion, on a fermé complètement la création de place, il y a un engorgement naturel qui ce fait et qui est préjudiciable notamment parce qu'il n'y a pas de sortie donc il n'y a surtout pas d'entrée, ce qui fait un engorgement à l'admission et notre établissement est petit à petit en train de se transformer en établissement pour adultes. Cela a été signalé à plusieurs reprises aussi bien à l'ARS qu'au département, mais apparemment, il y a peu ou pas de réflexions sur cette problématique, qui pour moi est majeur. On a fait un choix politique, mais il y a cette période transitoire ou l'inclusion ne marche pas encore et ne marche pas à marche forcée et de l'autre côté, il n'y a pas d'orientation, c'est a dire qu'il y aura une période de 10 à 15 ans ou les cretons vont remonter partout, partout, il faut une politique d'adaptation et d'évolution de l'offre de manière à mettre en place des solutions transitoires en attendant la véritable inclusion qui sera tardive. Il suffirait à nos amis du département et de l'ARS de sonder tous les établissements pour savoir les évolutions de cretons dans chaque établissement elle va être la même, vieillissement des populations dans les IME, voilà, c'est comme ça et c'est pour moi dramatique parce qu'encore une fois on n'a pas su accompagner des politiques publiques et se laisser le temps. Et c'est pour cela qu'on a, s'il n'y avait pas les cretons il n'y aurait pas les situation critique ou complexe. On aurait libéré et on accueillerait ces jeunes qui sont à la porte de nos établissements. Je vous ai dit le nombre de situations aujourd'hui en établissement on est à 83 places, on doit avoir, a vérifier, 80 à 100 situations d'attente, pour moi c'est dramatique, c'est ce qui me fait le plus mal et qui met le plus en colère. C'est qu'on a ces familles qui sont là avec ces situations devant la portée et qui vous supplient de trouver une solution. Moi il m'arrive par des connaissances, par l'intermédiaire de connaissances, des gens m'appellent désespérer, qu'est ce qu'il faut faire ? Il y a des gens qui ont déménagé, ils sont venus autour de Commune X pour avoir une place à l'IME X. C'est à prendre à la précaution de se renseigner d'abord parce que sur d'autre département la situation n'est pas la même, en disant là-bas j'avais une place, je vais trouver une place tout naturellement à Commune X et ça ne marche pas, situation complexe. Voilà, donc nous c'est d'essayer d'y répondre du mieux possible en suivant les orientations en espérant que l'inclusion finira par fonctionner et l'inclusion ne fonctionnera pas pour toutes les situations. »</p>	<p>Problématique du manque de place en établissement pour adulte</p> <p>Engorgement naturel</p> <p>Vieillissement de la population accueillie en IME</p> <p>Liste d'attente</p> <p>Rupture de parcours Sans solution</p>
<p>En tant que Directeur, quel rôle avez-vous dans la sensibilisation de la population générale au handicap ?</p>	<p>« Moi je ne le joue pas ce rôle. Ça de manière générale, pour le public et je pense que c'est aussi bien une remarque pour nos collègues sanitaire que médico-sociaux, on n'est pas bon dans la com'. C'est culturel, c'est de formation, voilà on assez soi-disant valeurs de service public. On ne communique pas. Des collègues privés font cette communication. On pourrait passer par des, avec un but d'arriver à avoir des soutiens, des financements etc. ou pas, par croyance à cet intérêt. Moi je ne fais pas. Alors pourquoi je ne sais pas ? Parce que je ne suis pas un communicant, voilà ce n'est pas mon fort. Est-ce que je m'en sens à l'aise ou pas ? On ne valorise pas. Et je dirais que de manière globale, c'est peut-être ma</p>	<p>Pas suffisamment de communication</p>

	<p><i>personnalité aussi, c'est quelque chose de difficile de valoriser le travail des équipes, de valoriser l'établissement. Alors, je le fais mais indirectement mais c'est vrai, que cette communication, ce n'est pas, en tout cas dans cet établissement, ce n'est pas le directeur qui la porte. Il y a des actions, on fait des choses, c'est le moyen de valoriser le travail des équipes, quand on fait des manifestations. Voilà, moi je préfère mettre en avant mes équipes, les professionnels qui sont sur le terrain que le directeur qu'il va essayer de, entre guillemets de vendre quelque chose. Ce n'est pas dans ma nature. Faire des choses, dire, il faut faire venir la presse etc...oui, je pense que c'est bien mais, vous ne verrez pas en première page du journal, la tête du directeur qui dit entre guillemets qui vont ses enclumes. Je pense que c'est d'abord ma nature. Après, il y a d'autres directeurs qu'ils font cela mais on les retrouvera plus sur le secteur privé. Je connais des directeurs dans le privé qui sont très forts. Voilà, on a des collègues qui savent très bien le faire et honnêtement, je ne suis pas sur de ça, je suis sur d'autres valeurs. Je suis plutôt sur des valeurs, des valeurs d'accompagnement, d'accompagnement au quotidien, des usagers, regarder sur leur bien-être etc. que d'essayer de vendre quelque chose à la population. »</i></p>	<p>Manifestation : valorisation du travail des équipes</p> <p>Valeurs du Directeur</p>
<p>Ma question portait plutôt sur la sensibilisation de la population dans l'objectif de casser les préjugés, modifier les représentations sociales...</p>	<p><i>« Alors, j'ai eu fait et ça été très difficile et très peu de résultats. Sur Commune X, la population connaît les établissements, côtoie les jeunes parce qu'ils les voient en ville etc. Faire venir les jeunes dans l'établissement, Il y a toujours cette appréhension, je pense du handicap. C'est compliqué pour eux mais je pense qu'il est une évolution quand même et je dirais que l'établissement est très largement ouvert sur l'extérieur. Cette dynamique professionnelle sur l'extérieur ce fait avec des hauts et des bas, suivant les pilotes des unités, suivant la dynamique chef de service. Vous savez très bien, on a quelqu'un sur les ateliers qui est sur cela, qui est le temps dehors mais c'est sa dynamique. On a eu des chargés d'insertion qui, même s'en plaignait, en fin d'année, on peut ressortir les bilans, sur les groupes éducatifs, il n'y avait personne parce qu'ils étaient tous en stage. Donc le rôle du chargé l'insertion c'est ça, c'est cette dynamique-là. Pendant quelques années, on en avait plus, on a clairement vu la différence : moins de stages, moins de sorties... depuis l'arrivée de Me A (chargée d'insertion) en janvier, on voit que ça fonctionne. Il n'y a qu'à voir les chiffres... Il faudrait vraiment avoir une dynamique globale de l'institutions mais ça aussi, c'est avec l'accompagnement d'un cadre qui impulse et qui règle cette problématique, c'est-à-dire qui planifient. C'est vrai que les jeunes en fin d'année sont plus compétent et ont plus les capacités à aller à l'extérieur. Voilà, il y a une dynamique mais elle pourrait être nettement, nettement plus porter, ça c'est certain. Voilà, ça c'est la problématique globale des institutions avec l'inertie, avec des freins, avec de la sécurité. Dans l'établissement ou vous avez, s'il y a un problème l'infirmerie, le personnel, c'est contenu, c'est sécurisé, voilà et pousser les gens à prendre des risques à l'extérieur, se mettre en danger, c'est plus compliqué. On trouve de temps en temps sur les équipes, cette dynamique individuelle, ce qu'il faut veiller, c'est il n'y a pas de frein à cette dynamique individuelle. Après, la dynamique collective, ça prend du temps, il faut l'accompagner et comme toujours y redonné du sens. C'est un travail de longue haleine. Il faut le faire de manière progressive ou de manière très brutale. Mais aujourd'hui, je pense que la société a évolué, les professionnelles ont évolué, je pense qu'il</i></p>	<p>Appréhension du handicap</p> <p>Évolution : établissement ouvert sur l'extérieur</p> <p>Dynamique des chefs de services, des professionnels, chargés d'insertion</p> <p>Rôle du chargé d'insertion</p> <p>Rigidité institutionnelle Inertie Freins Sécurité</p> <p>Prise de risque en dehors des murs</p>

	<p><i>faut peut-être plus de temps, plus d'accompagnement qu'à une certaine époque peut être. C'est différent, le monde est différent. »</i></p>	<p>Temporalité Accompagnement des professionnels Progressivité</p>
<p>Quelle politique managériale adoptez-vous pour changer les pratiques professionnelles, notamment dans le cadre de la transformation de l'offre médico-sociale ?</p>	<p><i>« Moi, je crois à l'individu. La transformation de l'offre, moi je la vois très clairement. Je l'imagine mais ça va être quelque chose de très complexe. La transformation, c'est-à-dire, si je projette l'institution dans dix ans, elle devrait être transformée avec moins d'internat, moins ou plus du tout de jeunes avec un déficit intellectuel léger au moyen. Il devrait être à l'école ou partiellement en établissement. Ce qui veut dire une réduction de leur temps de structure, une réduction de l'internat, peu ou pas ou plus de petit dans l'institution. Idéalement, même cas général que le déficient intellectuel moyen ou léger, pas de petit dans l'institution et l'institution ouverte à des problématiques qui aujourd'hui sont que trop peu ou pas suivies telles que les autistes, TSA, troubles psychiatriques ou pourquoi pas du polyhandicap. La réponse est sur le territoire. Moi, je crois en cette notion de territoire. Tous jeunes qui nécessitent un établissement médico-social devrait être, s'il est dans le Département X pourrait être dans notre établissements, soit prise en charge, soit suivi. Et pour moi, la transformation, c'est de créer des services, soit pour aller au domicile, soit pour aller à l'école, soit pour prendre en charge de manière ponctuelle, coordonnées et progressif des situations, jusqu'à l'admission dans nos établissements. Donc l'idée qui est inscrit dans le projet d'établissement, c'est de mettre des SAS en amont, en aval pour la sortie, pour préparer l'accueil et pour préparer les orientations avec l'idée d'inclusion, d'accueil, d'un accueil progressif, coordonné, jusque-là mission ou si le besoin était que d'un accueil partiel ou séquentiel, de mettre en place cette souplesse et fonctionner en file active. Donc, pour y arriver progressivement, je pense que de le décréter, ça ne marchera pas, il faut essayer progressivement de mettre cette transformation progressivement et en déterminant des priorités. Ça c'est important de mettre des priorités parce que je ne peux pas tout faire. Ma stratégie, je crois que le modèle de structure monolithique de 83 places, une structure cadrée, c'est une structure dépassée qui ne répond plus aux besoins des nouvelles générations, à l'évolution du monde du travail. Donc l'idée, c'est d'essayé de faire petit à petit, un découpage de cette structure de 83 places et de 80 salariés avec des petites unités, avec des projets précis, plus détaillés et en donnant plus d'autonomie à l'équipe pour mettre en place ce projet et l'idée c'est de fonctionner aussi avec ses équipes avec des contrats d'objectifs et de moyens de manière à mettre en place les enjeux, leur donner les moyens et leur donner la liberté mais ensuite de vérifier que leurs objectifs sont remplis. C'est issu d'un constat, j'ai pu voir avec la création de l'ESAT petite structure, 30 places, 6 salariés, le SESSAD pareil, petite structure qui a une file active de 20 aujourd'hui.... Ça fonctionne pourquoi ? Parce qu'à la tête, vous avez des pilotes qui ont la capacité à comprendre, à respecter les objectifs, à voir la dynamique et après, avec la liberté, ces équipes se régalaient et remplissent à deux cents pourcent les objectifs car ils prennent plaisir au travail. L'idée serait de faire ce découpage pourquoi pas dans d'autres structures. La problématique, c'est que les freins vont être nombreux. On va remettre en cause, la</i></p>	<p>Transformation de l'offre = complexité</p> <p>Transformation des accompagnements</p> <p>Réponse territoriale</p> <p>Création de services</p> <p>Projet d'établissement</p> <p>Souplesse File active</p> <p>Progressivité</p> <p>Structure monolithique = structure dépassée qui ne répond plus aux besoins</p> <p>Autonomie des équipes</p> <p>Contrats d'objectifs et de</p>

	<p><i>direction devra se remettre en cause, les cadres intermédiaires devront beaucoup se remettre en cause et je me demande si ne faudra pas passer par une nouvelle définition du rôle de cadre socio-éducatif qui lui est formaté sur le cadre, mettre du cadre, du cadre, du cadre, ce qui ne correspond plus du tout aux attentes des nouveaux salariés. Et je pense que c'est, c'est une idée, pour cela il faut vraiment retravailler que l'on prenne le temps sur les nouveaux pilotages, je crois au nouvelle méthode dites d'intelligence collective sur redonner la capacité aux équipes à réfléchir sur leur travail, leur donner les capacités a faire évoluer la structure etc. C'est aussi un changement de culture et ça prendra du temps, ça peut se faire parallèlement à l'évolution. Après, je pense qu'il faut sur le management de temps en temps avoir la capacité à avancer, à reculer, à changer de rythme, à écouter et parfois à dire bon maintenant, on y va. Cela est l'expérience de l'inertie. Je me rappelle, au début que j'étais ici et que j'allais voir les autorités, l'ARS en particulier me disait, l'IME X c'est du cocooning. On cocoonait, les usagers étaient bien traités, ils l'étaient mais pas dans la dynamique du travail, l'autonomie à la vie sociale. Il n'y avait pas grand-chose. On a changé de braquer, on a bien évolué. »</i></p> <p><i>« Le directeur ne peut pas être partout. Il peut impulser des politiques, de prises en charges dans la limite de ces compétences. Il ne sait pas tout faire, la partie médicale, je ne me revendique pas être compétent là-dessus. Voilà, on insuffle des choses et on s'aperçoit avec le temps, il faut toujours revenir dessus, sinon la nature humaine se laisse aller. Sur l'autonomie à la vie sociale, quand je me suis énervé l'année dernière contre une éducatrice et contre le cadre, il y avait une quasi-obligation sur les unités à se faire à manger de manière progressive jusqu'à devenir complètement autonome. Sur les unités, c'est par exemple au moins une fois par semaine on fait à manger et je vois que sur cette obligation l'éducatrice va acheter des pizzas en ville, il est normal que je m'agace un peu et que le cadre trouve anormal que je m'agace un peu m'agace beaucoup. Il faut tout le temps être attentif sur les obligations, c'est pour que le jeune devienne autonome le plus tôt possible, pour qu'un jour ils deviennent complètement autonomes. Si on lui dit, ta vie en autonomie quand tu seras en ville sa sera d'acheter des pizzas et de bouffer des Mac Do c'est un peu râlant car ils n'auront pas les moyens de le faire. C'est progressif, il faut être attentif. L'évolution de notre métier, a une époque j'étais à 100% sur l'IME, aujourd'hui c'est devenu plus difficile d'où encore une fois le rôle très important des cadres intermédiaires. Le cadre intermédiaire a vraiment une mission qui est primordiale dans l'institution. On attend du cadre qui l'alerte la direction de la capacité de l'équipe à suivre le projet institutionnel, le projet de son service voilà et d'être en capacité aussi de dire à un directeur ou à une équipe de direction. Savoir exprimer que vous allez trop loin ou vous allez trop vite ce qui peut être mon cas et de manière à ne pas y aller tout seul. Mais en ayant cette dynamique de suivre le projet institutionnel et que cela ne soit pas un frein. Je pense qu'il faut faire de la pédagogie, notamment sur l'inclusion. Lors d'une réunion dernièrement j'ai posé une question à l'équipe quelles sont les politiques publiques aujourd'hui, sur les dix agents autour de la table, personnes n'a eu la capacité de répondre. Voilà, ils n'ont pas la vision du monde extérieur médico-social. Ils ne veulent pas, je ne veux pas me transformer. Je me rappelle, j'étais furax quand on a démarré le projet d'établissement, je me suis dit il faut les secouer. J'ai donc organisé une journée</i></p>	<p>moyens = liberté et contrôle</p> <p>Prendre plaisir au travail</p> <p>La rigidité institutionnelle ne correspond plus aux attentes des nouveaux salariés</p> <p>Intelligence collective</p> <p>Changement de culture</p> <p>Remise en question de la politique managériale</p> <p>Transformation de la culture institutionnelle</p> <p>Rôle du Directeur : impulser une dynamique, des politiques</p> <p>Contrôle</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>« transformation de l'offre, évolution, révolution ». J'organise cela avec un intervenant extérieur car si c'est moi qui présente cela ne marche pas. On a invité le conseil d'administration des familles, des collègues d'autres établissements etc. Je propose de faire cela le Samedi avec un petit repas, cela fera plaisir, on aura quelques éducateurs. Il m'est évoqué qu'ils ne viendront pas, et qu'il faut les faire venir en heures supplémentaires et j'ai finalement accepté trois éducateurs en heures supplémentaires. Ils ne veulent pas se transformer. Je veux venir là, ce n'est pas très loin de chez moi tous les jours. Mais de prendre la voiture, de déposer les enfants, ici c'est très confortable. Ils sont dans un très grand confort et ils ne veulent pas le quitter. Je peux le comprendre, c'est humain. Mais passer 40 ans dans un établissement en vendant la même soupe moi cela m'agacerait. Je me rappelle aussi, on est au milieu rural et c'est une problématique aussi que l'on pour les EHPAD, les salariés, ils rentrent ASH, ils deviennent aides-soignants, ils construisent la maison et quarante ans après, ils attendent la médaille et la retraite. Voilà, si on ne met pas de la mobilité à l'intérieur ça peut être tragique. Certain garde la foi mais malheureusement pas tout le monde. Je pense donc que la mobilité est nécessaire dans une entreprise et encore plus dans la nôtre. Les structures, c'est rigide par nature alors comment les faire évoluer ? Ici cela n'est pas porté par nos autorités malgré que l'on nous parle de transformation. On ne peut pas transformer si on n'est pas en capacité sur un territoire a repérer les besoins, la transformation il faudrait qu'elle soit collective et qu'elle réponde à un besoins d'un territoire. Moi, je crois à cela et on ne va pas sur cela. On nous dit transformez-vous, voilà.</p> <p>« La transformation doit être porté par le sens, s'adapter aux besoins du territoire. Pour cela il faut travailler en coopération. »</p>	<p>Importance du rôle des cadres intermédiaires du fait que le Directeur ne peut pas être partout</p> <p>Méconnaissance des politiques publiques</p> <p>Résistance au changement</p> <p>Mobilité</p> <p>Rigidité institutionnelle</p> <p>Transformation territoriale</p> <p>Donner du sens</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		Travail en coopération
<p>Que pensez-vous de l'actualité au sujet de la transformation des ESAT ?</p>	<p><i>Je crois qu'il faut avant tout respecter le choix des travailleurs. C'est qu'est-ce qu'ils veulent. J'ai une petite expérience sur le secteur, nous on a 30 travailleurs, si je leur pose la question qui veut travailler en milieu ordinaire, il y en aura 3, 4, 5 qui répondront. 3 qui auront toujours eu envie et aujourd'hui ils ont des freins, Ils n'ont pas toujours des capacités ou des troubles associés qui rendront difficile leur intégration en milieu ordinaires sauf devant une société très inclusives et on en est un peu loin aujourd'hui. Je ne crois pas au mesure couperet, tout ou rien. On a déposé un dossier en 2009, sur notre dossier il y a avait 55 places, en 2009, il y avait 20 places d'ESAT hors les murs qui permettaient progressivement d'aller vers ça et phase intermédiaire toujours à l'ESAT, et après pour aller en milieu ordinaire. Quand on a demandé l'extension de places on ne les a pas eus, pour faire de l'ESAT hors les murs. Pourquoi, parce qu'on a décidé de jour au lendemain, qu'on fermait toutes les places pour faire de l'inclusion. Sur les ESAT, je crois qu'il faut viser l'inclusion, comme tous les secteurs, de manière progressive et accompagné et vraiment analyser sur les résultats de manière collective sur l'institution et après le décliner sur la capacité des équipes à porter des projets. Ca prendra du temps, l'exemple de l'inclusion scolaire de 2005 le montre encore aujourd'hui en 2022 les enfants sont-ils tous à l'école ? Loin de là au vu des difficultés de l'école. L'inclusion se fera de manière progressive, c'est un grand chantier. Cela peut marcher et ça prendra du temps et ensuite, il faudra être en capacité et il faudra la conviction des directions des institutions des conseils d'administration pour se transformer petit à petit mais ça prendra 20, 25 ans. Il faudra cela mais on y arrivera. C'est culturel aussi, on revient de loin. Il n'y a pas si longtemps que cela dans les années 70 on cachait les handicapés. La première étape c'est l'inclusion scolaire, ça passe par les enfants et progressivement il faudra passer sur d'autres génération.</i></p>	<p>Autodétermination Pouvoir d'agir Respect du choix de l'utilisateur</p> <p>Inclusion = progressive, mesurée, accompagnée</p> <p>Projet sociétal Dès le plus jeune âge</p>
<p>Avez-vous quelque chose à rajouter ?</p>	<p><i>« Moi, je pense que, ça je suis persuadé, aujourd'hui, 30 à 40% sur 80 cela doit faire une trentaine de jeunes, voir 40 jeunes n'ont rien à faire ici, en institution. La problématique des usagers elle est globale. On a des systèmes aujourd'hui qui sont des systèmes en tuyaux d'orgue qui s'auto justifient. La problématique de nos jeunes elle est horizontale, il y a du sanitaire, du déficit intellectuel, du handicap, il y a des problématiques sociales, il y a des problématiques familiales, précarité, etc...Et nous on règle une partie qui est l'accompagnement et qui va viser l'inclusion. Il faudrait que l'on consacre tous les moyens, on a un budget qui est quand même conséquent. Il faudrait que l'on face cet accompagnement global pour l'enfant et autour de l'enfant, c'est à dire que l'on accompagne la famille, qu'on leur trouve du boulot, qu'on réponde au problématique sanitaire de la famille, sociale de la famille de manière à répondre. L'inclusion c'est au domicile des parents et si les parents ne sont pas en mesure d'être aidant, cela ne favorise pas cette prise en charge c'est compliqué. Faut-il changer de système ? Je pense qu'il faudrait se poser la question, il faudrait des territoires d'expérimentations ou on change le système, on essaie. Il y a d'autre pays qui ont d'autres systèmes, pourquoi on n'irait pas pour voir sur un territoire puis essayer ? Cela pourrait créer une nouvelle dynamique qu'il faut essayer et si cela ne fonctionne pas il faut</i></p>	<p>Problématiques multiples des jeunes en situation de handicap</p> <p>Accompagnement global et non pas cloisonné</p> <p>Accompagnement des familles</p>

	<p>revenir sur l'ancien système. Aujourd'hui le système est verrouillé, complètement verrouillé, il s'autoalimente et fait tout pour perdurer. C'est la même problématique que la structure qui se défend bec et ongle parce qu'ils se sentent en danger par l'évolution. Donc, je pense qu'il y a tellement à faire. Quand on voit des jeunes très bien accompagnés, eux sont transformés. On transforme les jeunes avec une dynamique de groupe et d'inclusion, de travail, de respect et de valorisation du travail. »</p>	<p>Résistance au changement</p> <p>Valorisation des compétences</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------

Annexe 2 : Entretien avec la cheffe de service de la Section d'Initiation à la Première Formation Professionnelle (SIPFP) de l'IME X.

Questions	Verbatims	Éléments clés / Concepts
<p>Pouvez-vous me décrire vos missions au sein de l'IME X ?</p>	<p>« Je suis cadre socio-éducatif. J'occupe un poste de cheffe de service de la Section d'Initiation et de Première Formation Professionnelle qui chaque année augmente en nombre de jeunes accueillis, ce qui demande une gestion et une organisation de plus en plus pointues et rigoureuses. »</p> <p>« Mes missions sont principalement organisationnelles : planning des éducateurs et gestion des équipes, mais également gestion des jeunes car il faut planifier écrire les projets et il faut travailler avec les familles avec les jeunes. Animation des réunions : des réunions pluridisciplinaires, des réunions éducatives et organisationnelle, des réunions de projet individualisé d'accompagnement (...). J'ai également une mission d'encadrement puisque j'essaie d'être pas mal sur le terrain quand je peux et d'aller voir sur les temps informels comment ça se passe (...). Et de temps en temps j'assure aussi des missions de remplacement d'éducateurs notamment sur des temps d'internat, parce que j'estime que de demander toujours aux mêmes personnes de remplacer, déjà elles explosent leur temps d'heures supplémentaires, et que je n'ai pas envie de contribuer à une fatigue professionnelle. Donc je m'inclue un peu là-dedans ce qui me permet aussi de voir comment évoluent les jeunes et comment est posé le travail éducatif, qui sera beaucoup plus visible pour moi si je le vois en direct. Je suis aussi le lien entre les équipes et la direction (...) et ici c'est plutôt facile puisqu'on peut facilement dire à la foi aux équipes et à la direction notre positionnement. »</p>	<p>Vieillessement de la population des usagers en IME</p>
<p>Pour quelles raisons avez-vous choisi ce métier ?</p>	<p>« (...) Ce qui me plaît surtout dans ce métier c'est d'être sur le terrain, d'accompagner les équipes. J'ai besoin d'être créative ce qui tombe bien sur la SIPFP puisque ce sont des équipes que je trouve on arrive vraiment bien à dynamiser ».</p>	<p>Management Projet</p>

<p>Quel est le profil des jeunes que vous accompagnez ?</p>	<p>« C'est compliqué car ils sont tous différents, mais pour généraliser ce sont des jeunes qui sont en difficulté, ça c'est clair. Des jeunes déficients mais qui ont la capacité pour la plupart à très bien s'adapter à ce qu'on leur demande, parce que dans l'institution ça bouge beaucoup, il y a des équipes qui bougent et il y a beaucoup de turnover. Et malgré toutes leurs difficultés intellectuelles je dirais qu'ils ont toute cette intelligence-là de pouvoir s'adapter à ce travail qui bouge en permanence, et on arrive mieux à les préparer à cet avenir qui les attend. Donc des jeunes déficients intellectuels certes mais je dirais des jeunes très motivés et très compétents. »</p>	<p>Pluralité et diversité du handicap</p> <p>Capacité d'adaptation des jeunes</p> <p>Motivation</p> <p>Compétences</p>
<p>Quel rôle avez-vous dans l'accompagnement de ces jeunes ? Quels objectifs spécifiques vous poursuivez pour eux ?</p>	<p>« Pour moi l'objectif premier c'est de poursuivre le travail des éducateurs car ce n'est pas moi qui décide pour eux. Ce sont les éducateurs qui, avec l'équipe pluridisciplinaire et avec les jeunes vont décider ce qu'ils vont travailler avec le jeune. C'est clair qu'à un moment donné je peux par contre avoir un autre rôle c'est à dire le rôle du cadre à qui on se réfère si on peut avoir des problèmes de comportement etc et que les éducateurs ont besoin d'avoir 1/3 dans cette relation-là moi j'interviens dans cette relation à ce moment-là (...). Après il n'y a pas que le jeune, il y a la famille aussi, il y a cet accompagnement-là »</p>	<p>Rôle des éducateurs dans la connaissance des besoins des usagers</p> <p>Nécessaire accompagnement des familles</p>
<p>Comment préparez-vous les jeunes à la sortie de l'IME et plus particulièrement ceux qui ont vocation à être orientés en milieu professionnel ?</p>	<p>« On va tout d'abord chercher à développer les compétences qu'on a repérées chez eux. Voilà toute leur potentialité leurs compétences et comment on va pouvoir les pousser alors soit de façon très adaptée, c'est à dire en créant des outils pour eux spécifiquement, et on va travailler ce qui ce qui manque le plus ici c'est à dire l'ouverture sociale. Ils sont prêts en réalité en travaillant depuis des années pour certains dans les ateliers professionnels donc on va s'adapter aux attendus en fonction des orientations des jeunes. Par exemple pour le milieu adapté et bien on connaît les attendus du milieu adapté, donc en amont on va réfléchir en groupe à comment s'adapter au mieux à ce milieu-là en se disant : voilà nous cette année les jeunes on va les accompagner de telle façon parce que on sait que certains d'entre eux vont sortir dans tel établissement (...). »</p> <p>« Donc le travail qu'on fait avec eux évolue chaque année en fonction des jeunes qui sont dans les groupes et de leurs orientations futures »</p>	<p>Développement des compétences</p> <p>Création d'outils personnalisés</p> <p>Ouverture sociale</p> <p>L'IME s'adapte aux attendus des institutions (entreprises adaptées, ESAT...).</p> <p>Capacité d'adaptation aux besoins</p>
<p>Quelles difficultés rencontrez-vous au quotidien dans l'exercice de vos missions ?</p>	<p>« Tous les jours il y a des urgences à traiter ».</p> <p>« Il ne faut pas se laisser déborder par les tâches organisationnelles qui peuvent très vite vous prendre un temps fou, car il y a toujours des urgences à traiter et une urgence ça peut prendre aussi beaucoup de temps. Ça peut être une situation préoccupante, ou refaire un planning puisqu'il y a un agent qui est absent la crise d'un jeune qui va prendre énormément de temps... »</p> <p>« Quelquefois j'ai l'impression aussi d'être débordée par la charge de travail (...) comme je vous le disais tout à l'heure cette année sur la section pro il y a 48 situations, l'année prochaine il y en aura 50 donc ça demande de plus en plus de travail (...) ».</p>	<p>Gestion des urgences</p> <p>Tâches organisationnelles chronophages</p> <p>Grand nombre de situation sur la section pro : augmentation d'année en année.</p>

<p>Que pensez-vous de l'inclusion ?</p>	<p>« Pour être franche au début je me suis dit : d'accord l'inclusion c'est génial mais dans l'autre sens ça ne fonctionne pas ! Depuis très longtemps on en parle de cette inclusion même avant Piveteau, avant qu'il y ait Serafin PH, ça fait très très très longtemps. Déjà quand j'étais éducatrice on l'avait travaillé, et on voyait que ça ne fonctionnait pas. L'acceptation du handicap dans la société c'est difficile, même les parents nous font ce retour là en disant : mais moi-même quand mon enfant était petit et que les gens se penchaient sur le berceau prêt à avoir un beau bébé et qui voyait un enfant parfois différent physiquement... ils ressentaient déjà une difficulté liée à cela. Et bien voilà les gens ne sont pas préparés au handicap. Et là encore des années après ça existe. C'est pour ça que moi je trouve que l'inclusion c'est bien, mais il faut faire attention cependant à nous comment on l'a fait, puisqu'il ne faut pas mettre les gens les jeunes que nous avons en souffrance. Après l'inclusion c'est très bien mais pas pour tous. »</p>	<p>Inclusion difficile des jeunes : travail unilatéral</p> <p>Difficile acceptation du handicap par la société</p> <p>Stigmatisation</p> <p>Peur de la différence</p> <p>Représentations sociales</p> <p>Pas d'inclusion inconditionnelle : risque de souffrance</p>
<p>Quels sont selon vous les freins à l'inclusion professionnelle ?</p>	<p>« Et bien c'est toujours pareil la question c'est comment les entreprises vont pouvoir recevoir les jeunes ? déjà quand on a des demandes de stages pour les jeunes et bien c'est compliqué, il faut pouvoir les trouver et le problème dans l'accueil de jeunes en stage qui sont en situation de handicap c'est que les personnes dans le milieu ordinaire vont tomber dans le entre guillemets misérabilisme c'est à dire « Ben non le pauvre quand même c'est bien ce qu'il fait ». Et on a beau leur dire non mais nous on veut une évaluation objective et bien ça reste compliqué. Donc la question c'est comment préparer les personnes qui les accueillent ? il faut que les personnes du milieu ordinaire soient suffisamment sereines par rapport au handicap aussi et puis bon moi je ne sais pas comment les gens se représentent l'IME : ils doivent se dire qu'il y a que des gogols à l'intérieur (rire) non mais c'est vrai le discours des gens à l'extérieur de l'établissement c'est de dire que les jeunes à l'IME qui sont déficients intellectuels c'est tous des mongoles, ça c'est un terme qu'on entend tout le temps. Même moi dans ma propre famille ! Rien que dans ce discours là on voit bien que les gens ils ne comprennent rien au handicap et on aurait besoin de s'ouvrir sur l'extérieur. Par exemple avec l'atelier externalisé qu'on est en train de faire nous et bien c'est un exemple super d'inclusion. La plateforme autonomie aussi ! Quand les jeunes sont sur les appartements hors les murs et que tous les matins les gens voient arriver les jeunes en situation de handicap chez la boulangère pour acheter le pain ou pour faire les courses et bien je pense que là ils vont commencer à se dire « Ah bah oui effectivement ils sont capables de parler » « Oh Ben tiens ils ne savent pas » « Oh bah tiens ils nous font pas une crise à se rouler par terre » « Oh bah tiens il ne sente pas mauvais ». Je vous assure il y a quand même de sacrées représentations, par exemple le propriétaire de l'appartement hors les murs nous avait accusé que le jeune handicapé qui logeait dedans fumait du shit ! ce que je veux dire c'est que c'était forcément lui ça sentait le shit donc c'était forcément le jeune qui venait de l'IME ! En fait il faut travailler sur les représentations du handicap et pour moi ça c'est un gros frein à la formation professionnelle ».</p>	<p>Capacité des entreprises à recevoir les jeunes</p> <p>Difficulté de trouver des stages professionnels</p> <p>Misérabilisme : manque d'objectivité de la part des entreprises, différenciation</p> <p>Représentations sociales</p> <p>Stigmatisation</p> <p>Sensibilisation</p> <p>Méconnaissance de l'IME : pas assez ouvert sur l'extérieur</p> <p>Sortir de l'IME</p>

		Discrimination
Vous avez beaucoup de refus de demande de stage en rapport avec le handicap ?	<p>« Eh bien déjà nous en amont on fait attention de choisir des entreprises qui accueille les stagiaires pour ne pas les mettre en échec »</p> <p>« On a une liste d'entreprises entre guillemets Black listé où on a eu des mauvaises expériences ou alors où on sait que si on envoie le jeune les personnes du milieu ordinaire vont appuyer sur ces difficultés le mettre encore plus en échec, et ça on ne veut pas (...) ça c'est le boulot des chargés d'insertion »</p> <p>« En réalité on n'a pas trop de refus puisqu'on choisit des partenaires privilégiés mais on n'a pas trop de réponse non plus donc en réalité on n'a pas trop le choix »</p>	Discrimination
Selon vous comment l'IME devra s'adapter dans les années à venir pour favoriser l'inclusion ?	<p>« Je pense que l'IME institutionnellement il est presque prêt : on sort beaucoup sur l'extérieur, on amène les plus petits dans les centres aérés en milieu ordinaire etc. Il y a déjà une démarche qui est faite. Pour les professionnels je pense qu'ils sont également presque prêts puisqu'ils entendent déjà ce discours émanant de la direction et des différents personnels d'encadrement. Il y en a quand même certains qui commencent déjà à sortir un petit peu de l'établissement mais ce qui n'est pas super c'est que c'est toujours en groupe on reste ensemble le groupe de l'IME et c'est ça qui doit changer. Mais c'est toujours pareil puisque dans l'autre sens au niveau de la société il faut que les gens soient prêts aussi. Parce que si c'est pour aller dans un endroit et que quand on arrive tout le monde s'en va parce qu'ils ont peur et bien ça sert à rien quoi, c'est déjà arrivé ! à la rigueur il faudrait presque que les gens du milieu ordinaire viennent à l'IME pour apprendre à connaître les jeunes, donc par exemple la dernière fois je pensais il n'y a plus de club de sport dans la commune et bien il faudrait à la limite que nous on crée un club de sport où les jeunes en situation de handicap pourraient s'inscrire, mais aussi les jeunes du milieu ordinaire. Ça serait génial parce que là effectivement l'IME serait ouvert (...) Je pense que pour pouvoir travailler cette inclusion il va vraiment falloir que nous on ouvre nos portes que l'on crée des choses ici pour pouvoir attirer les gens ».</p>	<p>IME prêt</p> <p>Portage institutionnel</p> <p>Changement des pratiques professionnelles</p> <p>Ouvrir l'IME</p> <p>Sensibilisation</p> <p>Inclusion</p>

Annexe 3 : Entretien avec les trois moniteurs d'atelier blanchisserie – entretien des espaces verts – restaurant d'application, de l'IME X.

Entretien avec la monitrice de l'atelier blanchisserie de l'IME X.

Questions	Verbatims	Éléments clés/ concepts
Pouvez-vous vous présenter et me dire quelles sont vos missions au sein de l'IME ?	<p>« Je suis E, je suis en poste depuis 5 ans au sein de l'IME X, depuis 2 ans sur la blanchisserie. Avant j'étais éducatrice à l'internat et j'ai travaillé aussi en entretien des locaux l'après-midi au restaurant d'application. »</p> <p>« Je suis AMP de formation j'ai travaillé aussi 10 ans à l'ESAT X avant de venir ici et là je suis en train de faire une VAE pour devenir éducatrice technique spécialisée. C'est pour être un peu plus formée à devenir moniteur d'atelier »</p>	

	<p>« Nous ici on traite à peu près 200 kilos de linge par semaine (...). On traite le linge plat de l'internat, les tenues professionnelles du personnel et des jeunes et on fait aussi tout ce qui est repassage pour le personnel de l'IME, le lavage de couettes et on a aussi un atelier petite couture. Là on est en train de mettre en place le petit bazar sur l'EHPAD avec un jeune en autonomie quelques heures dans la semaine sur site, pour faire de la petite couture pour les personnes âgées, et il y a aussi l'atelier externalisé de conditionnement qui normalement sera mis en place à la rentrée prochaine avec nous, avec la confection de socles soit pour mettre sur les couvercles, peut être des sacs à pain ou des torchons... enfin on va voir un petit peu comment développer la partie couture dans cet atelier. »</p>	<p>Polyvalence</p> <p>Autonomie à la vie sociale</p>
<p>Quels jeunes accueillez-vous dans votre atelier ?</p>	<p>« Eh bien ça dépend des jours en fait il y a des jours d'accueil c'est généralement une demi-journée par semaine avec par exemple le vendredi matin, moi j'accueille les jeunes qui sont atteints d'autisme. Soit ils sont accompagnés avec une éducatrice soit ils viennent en autonomie pour une tâche bien précise avec une durée bien précise. Après le reste de la semaine c'est soit des groupes de référence soit des groupes de niveau, ça c'est complètement variable. En fait c'est en fonction du projet des jeunes, il y a les stages aussi, donc ça peut aller de 2 personnes jusqu'à 9. »</p> <p>« Après la majorité des jeunes qui viennent ici c'est ceux de la section professionnelle mais ça n'empêche pas que comme je vous disais je peux accueillir des jeunes autistes. Il y a aussi quelques jeunes de la Section Adaptation qui viennent découvrir l'atelier. C'est vraiment ouvert en fonction des demandes des éducateurs et des jeunes, on essaye de s'adapter au moment où les jeunes en ont besoin puisque parfois c'est vrai qu'au niveau de la routine c'est bien de changer un peu d'air et d'activités (...) ».</p>	
<p>Quels sont les objectifs que vous poursuivez dans l'accompagnement de ces jeunes ?</p>	<p>« Il y a un panel assez grand de compétences qu'on essaie de développer. Ça commence déjà par l'autonomie personnelle puisque les machines à laver ce sont des grosses machines mais ça reste quand même des machines domestiques. Donc c'est savoir faire une machine à laver, trier le linge, repérer quand le linge est propre et le linge est sale. Après on a aussi une partie semi professionnelle avec des calandres et différents fers à repasser et là c'est aussi pour les préparer au milieu professionnel, pour travailler en ESAT ou dans des petits pressings puisque finalement le matériel qu'on a ils pourront le retrouver là-bas (...). Et ensuite c'est tout ce qui est en rapport avec le milieu du travail donc être rigoureux, respecter des horaires, travailler en équipe, recevoir des directives, il se retrouve face à quelqu'un qui vous demande des choses qui vous donnent une marche à suivre il faut pouvoir le respecter. Gérer la fatigabilité, le rythme, être polyvalent... »</p>	<p>Développement des compétences</p> <p>Préparation au milieu professionnel ESAT ou milieu ordinaire</p> <p>Respect des règles du travail</p> <p>Rythme de travail</p>
<p>Les jeunes que vous accueillez réalisent-ils des stages professionnels ? Si oui dans quel secteur ? (Entreprises adaptées,</p>	<p>« Des stages en milieu ordinaire moi pour l'instant je n'en ai pas mis en place, en milieu protégé en revanche oui. Mais pour le milieu ordinaire pour l'instant ils ne sont pas assez préparés. On travaille avec l'ESAT X, l'ESAT Y, malgré le fait qu'on n'ait pas beaucoup d'offres aux alentours, on a quand même un bon partenariat avec les ESAT, enfin en tout cas ça redémarre parce qu'avec le COVID tout a été stoppé et ça a du mal à redémarrer. »</p>	<p>Absence de stage en milieu ordinaire</p> <p>Stages en milieu protégé</p>

milieu ordinaire...)		
Ces stages permettent-ils à certains jeunes de trouver une orientation et de sortir de l'IME ?	« Depuis 2 ans que je suis là non ce n'est jamais arrivé mais en tout cas c'est en projet... »	Pas de sortie de l'IME pour accéder au milieu professionnel
Quelles difficultés rencontrez-vous au quotidien à l'IME ?	« Il y a encore des aménagements à faire au niveau de l'atelier blanchisserie en lui-même (...) » « La difficulté principale c'est qu'il y a quand même beaucoup de jeunes. Quand on a des groupes qui sont très chargés, eh bien faire du travail individuel ce n'est pas possible, mettre en place des outils c'est pareil, et donc il y a des moments où c'est un peu frustrant parce que vous êtes partout et nulle part finalement. En plus ce sont des groupes sur la section professionnelle donc ils ont besoin de guidance de rassurance, et c'est du coup un peu compliqué de leur donner ce dont ils ont besoin (...) Après peut être qu'avec les ateliers annexes tout ce qu'on veut externaliser ça permettra de fluidifier et de lisser un peu les groupes sur la semaine. C'est important d'avoir des groupes plus restreints puisque comme ce sont des jeunes qui rencontrent des difficultés parfois il faudrait bien découper la tâche, leur expliquer au cas par cas mais là pour l'instant ce n'est pas possible. »	Groupes de plus en plus importants Difficulté d'individualiser les accompagnements Externalisation des ateliers : fluidification des groupes
Que savez-vous des politiques publiques actuelles dans le secteur du handicap ?	« heuuu... on a une demande d'inclusion de plus en plus. Aussi au niveau des ESAT des niveaux qui sont de plus en plus élevés. Après bah nous notre mission c'est en fait de les préparer au mieux à être le plus autonome possible dans le milieu du travail puisque in fine on a plutôt des jeunes qui seront plus tard orientés en ESAT (...) » « après là par exemple on a le cas d'une jeune qui souhaiterait être orientée en milieu ordinaire qui fait beaucoup de stages dans la même entreprise donc c'est des stages d'un mois qui se passe très bien mais on sait très bien que à la fin de l'année elle doit sortir de l'IME mais de l'autre côté et bien ils ont pas les subventions pour l'embaucher. Donc après bah c'est vrai qu'on nous on se heurte à l'incompréhension et puis aux parents aussi qui veulent le mieux pour leur enfant mais qui se voilent aussi un peu la face, qui ne comprennent pas les difficultés aussi de l'autre côté les difficultés des entreprises. Et donc Ben cette année on a le cas pour plusieurs jeunes ou et bien les parents ils ne comprennent pas que leurs enfants ne pourront jamais être orientés en milieu ordinaire. Donc comme on le dit souvent il serait bien que l'IME fasse beaucoup plus de portes ouvertes que les parents puissent venir rencontrer les professionnels visiter les ESAT parce que finalement même les ESAT, ils en attendent de plus en plus, on leur demande d'être de plus en plus compétents et d'avoir un niveau de plus en plus élevé et les parents ça ils ne le savent pas forcément. Puisque la politique externe c'est ça il faut du chiffre d'affaires il faut du rendement, donc c'est compliqué d'avoir nos jeunes avec le profil qu'ils ont en entreprises actuellement. »	Inclusion Niveau de plus en plus exigeant en ESAT Difficultés financières des entreprises Difficulté de compréhension des familles Nécessité d'ouvrir l'IME sur l'extérieur

<p>Que pensez-vous de l'inclusion ?</p>	<p>« L'inclusion c'est nécessaire mais il faut l'évaluer avant de mettre les choses en place. En plus c'est quelque chose qui à un moment donné est forcément mal perçu par le milieu ordinaire, parce que les gens ils ont peur à la fois du handicap et puis de la concurrence aussi. Il faut le faire il faut continuer à le faire c'est très important c'est même primordial, mais après c'est vrai qu'il faut bien le réfléchir. Après moi l'inclusion inconditionnelle je n'y crois pas c'est pour ça qu'il faut continuer à proposer du travail en milieu protégé et justement comme les ESAT montent le niveau il faudrait peut-être trouver un palier entre le foyer de vie et les ESAT avec un côté occupationnel, moins demandeur au niveau du rendement, tout en continuant à exploiter leurs compétences. Puisque c'est vrai qu'on va se retrouver avec des jeunes sans solutions il va y en avoir de plus en plus ».</p>	<p>Inclusion seulement si la société est prête</p> <p>Pas d'inclusion inconditionnelle</p> <p>Haut niveau des ESAT : risque de rupture de parcours</p> <p>Inventer de nouvelles modalités d'accompagnement</p>
<p>Quels sont selon vous les freins à l'inclusion professionnelle ?</p>	<p>« Eh bien par exemple si on prend l'atelier externalisé qu'on essaie de mettre en place on voit bien les communes qui soutiennent le projet, mais qui d'un autre côté ne donne pas les moyens pour mettre en place le projet, comme un loyer modéré en centre-ville pour louer un local »</p> <p>« Il n'y a aussi pas assez d'acteurs qui jouent le jeu, c'est vrai que dès qu'on touche au porte-monnaie des entreprises ça change tout. Par exemple ils vont embaucher quelqu'un en situation de handicap parce que derrière ils ont des subventions, mais c'est vrai que derrière tout le côté social et le côté humain et bien ça pêche »</p> <p>« L'IME tout seul ne peut pas décider qu'il faut travailler l'inclusion si les acteurs en face ne jouent pas le jeu aussi, et encore ici heureusement que l'IME existe depuis 20 ans et qu'il est bien implanté sur la commune donc ça facilite les choses. On a fait nos preuves mais encore aujourd'hui on voit bien que dans tous les projets qu'on veut mener il y a des gens réfractaires et qui ne jouent pas le jeu quoi et qu'en plus ce n'est pas fondé. Parfois ce sont franchement des excuses qui ne tiennent pas la route. Quand on nous dit que l'atelier de conditionnement et de vente externalisée va faire de la concurrence au petit supermarché du coin excusez-moi mais ça ne tient pas ».</p>	<p>Volonté des acteurs du territoire</p> <p>Raisons économiques et financières</p>
<p>Selon vous quel regard porte aujourd'hui la société sur le handicap ?</p>	<p>« J'ai l'impression qu'on en parle de moins en moins, que ça se limite à l'aménagement urbain, mais sorti de là on en parle plus. Enfin c'est aussi lié au contexte actuel le COVID la guerre, mais c'est vrai que c'est questionnant. Il ne faut plus utiliser le terme handicap, il faut utiliser d'autres termes, et finalement l'impression que ça donne c'est qu'on en parle plus du tout. C'est encore trop peu discuté, il y a encore beaucoup trop de gens qui sont dans le manque d'informations, qui ont peur quand ils croisent quelqu'un dans la rue qui est différent. Moi je trouve qu'il y a encore un phénomène de peur qui est très présent et ça clairement ça freine l'inclusion ».</p>	<p>Manque de visibilité du handicap dans la société</p> <p>Peur</p> <p>Manque d'informations = frein à l'inclusion</p>
<p>Aujourd'hui les politiques publiques poussent les institutions à sortir de leurs</p>	<p>« La direction ici nous parle beaucoup de transformation de l'offre du fait que l'IME doit s'ouvrir sur l'extérieur pour favoriser l'inclusion. Alors c'est sûr qu'il va falloir changer les choses mais à partir du moment où on veut impulser une dynamique de changement il faut aussi donner les moyens matériels et les moyens humains pour y arriver quoi. Tous les projets d'externalisation d'atelier qu'on fait c'est génial mais à un moment donné</p>	<p>Moyens matériels et humains</p>

<p>murs, à transformer leur accompagnement pour être beaucoup plus modulaire et avoir des parcours plus individualisés. Selon vous, comment l'IME devra t'il s'adapter dans les années à venir pour favoriser l'inclusion ? Faudra-t-il adapter les pratiques professionnelles ?</p>	<p><i>on va vite se poser la question de savoir où là mais qui c'est quoi va accompagner les jeunes sur ces ateliers il faut continuer aussi à s'occuper des jeunes qui sont dans l'IME et qui n'auront pas vocation à aller sur ces ateliers. Non parce qu'autant les jeunes travailler dans le stress ce n'est pas bon mais pour nous non plus ce n'est pas bon. Après attention je trouve que c'est une très bonne dynamique de travailler sur l'extérieur, mais il faut que derrière on fasse les choses posément que ce soit carré (...). Après voilà moi qui travaille ici depuis longtemps j'étais là à l'ouverture de l'ESAT et je me rends compte que la dynamique elle a totalement changé et que on doit tout le temps adapté nos pratiques et nos accompagnements. Et puis après la population aussi elle évolue, avant on avait une majorité de jeunes atteint de trisomie 21 où apparentés et aujourd'hui il y a de plus en plus de troubles psychiques, des jeunes qui demandent de plus en plus de présence et d'attention et qui peuvent faire aussi des crises plus importantes. C'est parfois imprévisible, ça perturbe le travail, le groupe, il y a beaucoup moins de stabilité. On a un gros manque aussi du côté médical, ça fait quelques années qu'on a plus de psychiatre et donc les jeunes s'ils ne sont pas accompagnés par leurs parents chez un psychiatre en libéral et ben souvent ils n'ont pas de suivi. Ça veut dire que derrière et bien nous dans nos pratiques et nos formations il faut qu'on sache gérer les troubles psys et ça parfois c'est compliqué. Avant les jeunes on savait qu'il leur fallait simplement de la stabilité, des rituels mais on savait qu'on pouvait compter sur eux, ils avaient simplement besoin de leur routine. Mais là aujourd'hui ce n'est plus du tout le cas. Et notamment aussi au niveau des familles puisque les jeunes qui ont des troubles psychiques bien généralement il y a un contexte familial et social très précaire et pas soutenant. Et donc quand il y a une carence sociale et familiale qu'est ce qui se passe et bien ce sont souvent des parents qui ne comprennent pas et qui n'ont pas la capacité de comprendre que leur enfant ne pourra peut-être jamais être orienté en milieu ordinaire. Et quand on leur conseille une entreprise ou un secteur protégé et bien ils font une rupture de prise en charge et ce sont des jeunes qu'on retrouve des années après en rupture de parcours, qui vive de l'allocation adulte handicapé et qui ne font rien de leur journée quoi. Et je peux vous dire que c'est fréquent et qu'il y en a eu plusieurs dans ce cas-là. Et dans leur retour de projet on a des parents qui parfois à 20 ans vous demandent encore dans les objectifs de faire un effort dans l'orthographe dans la rédaction, de faire des dictées, alors qu'en fait clairement on n'en est pas là quoi. C'est pour ça qu'il faut qu'on fasse comprendre aux parents que l'IME ce n'est pas le bus qui vient chercher les enfants pour aller à l'école. Il faudrait qu'on organise de plus en plus de journée avec eux pour qu'ils voient vraiment ce que c'est qu'est-ce qu'on fait avec leurs enfants, parce que les avoir au téléphone ou les voir une fois par an pour le projet individualisé ça n'a pas trop de sens. En gros il faut créer du lien, et plus on aura du lien et plus ça sera facile après de se dire les choses et de travailler avec les jeunes ».</i></p>	<p>Transformation des organisations</p> <p>Crainte du changement</p> <p>Évolution de la population accueillie en IME</p> <p>Troubles psychiques</p> <p>Absence de suivi médical/psychiatrique</p> <p>Contexte familial carencé Précarité Environnement peu soutenant</p> <p>Rupture de parcours</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Entretien avec le moniteur d'atelier entretien des espaces verts de l'IME X.

Questions	Verbatims	Éléments clés/ concepts
Pouvez-vous vous présenter et me dire quelles sont vos missions au sein de l'IME ?	<i>« Je suis G, je suis éducateur technique spécialisé, je suis arrivé en 2020 sur l'IME X, je m'occupe de tout ce qui est atelier espaces verts, et je travaille aussi un peu sur l'atelier bois et l'entretien et la gestion des vélos sur le parc de l'IME »</i>	
Pourquoi avoir choisi ce métier ?	<i>« Donc moi j'étais plutôt sur le secteur de l'adulte jusqu'à aujourd'hui après le premier confinement ça m'a donné à réfléchir et j'ai voulu plutôt travailler sur le secteur de l'enfance. Pourquoi j'ai voulu découvrir ce secteur-là, c'est parce que je voulais vraiment savoir ce qui se passait avant puisqu'auparavant je travaillais en ESAT donc je connaissais tout ce qui était pendant l'ESAT et après l'ESAT, donc tout ce qui est dispositifs de formation professionnelle d'augmentation des compétences etc, et donc connaître tout ce qui se passe avant ça me permet de d'enrichir mon parcours professionnel ».</i>	Connaissance des ESAT
Quels jeunes accueillez-vous dans votre atelier ?	<i>« Ce sont des jeunes présentant une déficience légère à moyenne et également des troubles autistiques. Ce sont des jeunes en section professionnelle donc ce sont les plus âgés de l'IME »</i>	
Quels sont les objectifs que vous poursuivez dans l'accompagnement de ces jeunes ?	<i>« Donc ce sont des jeunes qui sont dans la section professionnelle donc pour moi l'objectif premier, puisqu'ils ne sont pas tous voués à être en permanence sur l'atelier espaces verts, c'est de leur inculquer une valeur du travail. Même s'ils n'aspirent pas à travailler dans l'espace vert l'objectif c'est de les stimuler dans le travail et de leur donner la dynamique du travail ».</i>	Valeur travail Dynamique de travail
Les jeunes que vous accueillez réalisent-ils des stages professionnels ? Si oui dans quel secteur ? (Entreprises adaptées,	<i>« Oui ils réalisent des stages essentiellement en milieu protégé, pour autant certains vont quand même en milieu professionnel ordinaire. Ce sont justement les jeunes qui sont inscrits dans un cursus de CFA, mais pas que, parce qu'on a également des jeunes qui ne sont pas inscrits en CFA mais qui souhaiteraient faire des stages en milieu ordinaire. Mais en toute honnêteté sur l'ensemble de ces jeunes très peu réalisent des stages en milieu ordinaire. »</i>	Stages essentiellement en milieu protégé Peu de stages en milieu ordinaire

milieu ordinaire...)		
Pour quelles raisons selon vous ?	<p>« Je pense que la problématique est à plusieurs niveaux, que c'est assez complexe. Il faut déjà qu'une entreprise puisse accueillir un jeune qui présente une déficience ce qui veut dire qu'il faut qu'il y ait une entreprise qui est entre guillemets les reins solides qui soit stable et qui puisse accueillir un jeune qui a ce type de profil. Il y a aussi le COVID qui a créé du chômage, aujourd'hui on relance la machine mais on se retrouve à retrouver des stages dans des secteurs où il y a déjà des personnes du milieu ordinaire qui cherchent de l'emploi, donc ce n'est pas forcément la priorité des entreprises d'accueillir des jeunes de l'IME. Et ensuite les entreprises en milieu ordinaire sont très exigeantes au niveau des compétences. Donc pour moi le milieu protégé aujourd'hui c'est plus l'étape tremplin pour ces jeunes qui plus tard voudront peut-être s'orienter en milieu ordinaire. »</p> <p>« Sur mon poste précédent je travaillais avec la direction sur tout ce qui était en montée en compétence des ESAT, donc tous les dispositifs VAE, surtout les ateliers blanchisserie et espace vert, tout ce qu'on pouvait valoriser en compétences, et tout ce qui était autour de l'entretien des locaux puisque c'est un métier un peu ingrat qui n'est que très peu valorisé encore. »</p> <p>« (...) si on les prépare bien à l'IME, la marche pour accéder à l'ESAT est moins haute. Le nombre d'entretiens que j'ai pu avoir, les entretiens d'admission en ESAT, et bien les jeunes qui sortaient de l'IME on disait que la marche était trop haute. Ils arrivent ils sont complètement perdus, puisque ne serait-ce que pour les temps de pause ils arrivent à l'ESAT ils n'ont plus de temps de pause ou du moins plus les mêmes. Donc le but c'est de diminuer au maximum ces écarts, et moi c'est l'intérêt que j'y porte dans mon métier. Mais pour ça il faut sortir, il faut sortir de l'IME, puisqu'après quand ils sont confrontés au milieu protégé ou même au milieu ordinaire ils peuvent se sentir maltraités puisque l'écart est trop grand. »</p>	<p>Capacité d'accueil des entreprises</p> <p>Exigence des entreprises du milieu ordinaire</p> <p>Valorisation des compétences</p> <p>Marche trop haute entre IME et ESAT</p> <p>Nécessité de sortir de l'IME</p>
Ces stages permettent-ils à certains jeunes de trouver une orientation et de sortir de l'IME ?	<p>« Pour les plus motivés d'entre eux oui, mais encore une fois ça dépend aussi du nombre de places qui en ESAT, mais pour les jeunes les plus motivés et surtout ceux qui ont vraiment trouvé leur voie ça reste réalisable »</p>	<p>Nombre de places en ESAT</p>
Quelles difficultés rencontrez-vous au quotidien à l'IME ?	<p>« Le grand regret que j'ai, mais que je pense qu'on aura toujours c'est que dans le médico-social on a un gros problème de communication. Je trouve que les institutions entre nous on ne communiquent pas suffisamment sur ce qu'on met en place et sur ce qui fonctionne. Et du coup à l'intérieur de l'établissement parfois on perd beaucoup de temps à trouver une solution pour tel ou tel jeune qui présente une problématique, alors que si ça se trouve la solution on l'a sur le territoire sur l'institution d'à côté. On devrait tous s'entraîner et travailler en partenariat, mais en fait on n'est plus dans une logique de concurrence où on cherche tous à être les meilleurs et finalement on ne s'aide pas. Quand je pense que on a un IME qui n'est pas très loin, à même pas dix kilomètres, enfin je ne travaille pas à l'ARS mais il faudrait quand même avoir quelque chose de beaucoup plus mutualisé. On pourrait mettre en place de quelque</p>	<p>Manque de communication</p> <p>Travail en partenariat</p> <p>Vision territoriale</p>

	<i>chose de beaucoup plus cohérent et de beaucoup plus mutualisé pour les jeunes. Enfin je pense qu'il y a une réflexion à poser, il y a beaucoup d'argent investi mais pas de la bonne façon. Par exemple on pourrait avoir des ateliers partagés etc. »</i>	Mutualisation
Que savez-vous des politiques publiques actuelles dans le secteur du handicap ?	<i>« Ayant travaillé pour tout ce qui est insertion professionnelle je pense que je suis assez au clair. On est aujourd'hui sur le développement des compétences et des savoir-faire ça c'est une évidence. Donc on est sur tout ce qui est valorisation des compétences et inclusion des jeunes en milieu ordinaire. Inclusion et tous les termes qu'on y met derrière. Pour autant ce n'est pas si simple que ça. Oui bien sûr ça dépend des entreprises mais ça dépend aussi des jeunes quand ils sont en ESAT. Il faut se rendre compte que quand on est en ESAT et bien on y est bien. Même pour ceux qui disent qu'au final ils sont pas bien dans les ESAT parce que pour eux le milieu ordinaire c'est mieux, et bien finalement quand on les confronte au milieu ordinaire ils se disent les ESAT c'est bien, donc très peu franchissent ce cap de se dire je lâche l'ESAT pour aller en milieu ordinaire.(...) et même parfois j'ai connu des situations où c'est l'entreprise qui était prêt à embaucher le travailleur handicapé, mais que c'est nous à l'ESAT qui disions ben attention, peut être que nous-mêmes on n'était pas prêts à lâcher cette personne pour la faire travailler en milieu ordinaire. Parce que finalement on a toujours un peu peur de l'après, puisqu'on sait que ce sont des jeunes qui sont sur un fil et tant que le fil ça tient tant mieux. Parce que souvent ils sont gérés par des tuteurs en entreprise, donc tant que le tuteur et là ça fonctionne bien mais dès que le tuteur n'est plus là on sait que ça peut lâcher. La question c'est qui accompagne est ce que cette personne sera toujours là pour accompagner. »</i>	Valorisation des compétences Inclusion Donner de la confiance et de l'autonomie aux travailleurs Crainte des professionnels Accompagnement en entreprise
Que pensez-vous de l'inclusion ?	<i>« Je pense qu'on n'est pas bon ça c'est une évidence. Je pense que dans la culture française on a mal été éduqués ou qu'on est encore aujourd'hui mal éduqué. Non c'est sur on n'est pas bon, il y a plein de pays où ils sont beaucoup plus avancés que nous. Je pense qu'on a des exemples à prendre ailleurs. Je ne dis pas qu'on est mauvais dans tous les domaines mais c'est vrai que voilà on perd beaucoup de temps sur des choses qu'on sait que ça fonctionne qu'on aurait juste besoin de tout simplement mettre en place. » « Après je ne crois pas du tout au « tout inclusion », parce que je pense déjà que toutes les entreprises ne vont jamais accueillir tous les jeunes, et ça voudrait dire aussi que tous les jeunes rentrent dans le code du travail. Je pense que les ESAT ont encore un gros travail à faire sur l'inclusion, d'ouvrir leur porte vers l'extérieur, donc certains ESAT le font mais ça se fait très lentement. Les ESAT hors les murs tout ça c'est l'avenir. Mais je pense que on n'y est pas encore prêt. Déjà à l'époque quand je voyais le taux de rémunération, le taux horaire dans les ESAT hors les murs, on n'est même pas au taux horaire du SMIC ! (...) ça ça veut dire quoi, ça veut dire que les entreprises ne sont pas encore tout à fait prêtes à faire le pas. Par exemple moi j'ai travaillé avec Disneyland et bien Disneyland le faisait mais eux ils ont des moyens colossaux. » « Un de mes cheval de bataille de cette année et ça s'est mis en place beaucoup plus rapidement que ce que je le pensais, c'était de faire en sorte que tous les chantiers qui sont réalisés à l'extérieur soient rémunérés et que la totalité de la rémunération soit reversée aux jeunes. Parce que c'est ça aussi la valeur travail. »</i>	Culture française Société peu inclusive Moyens financiers des entreprises Ateliers tournés vers l'extérieur
Selon vous quel regard	<i>« Je pense qu'on a toujours ce regard un peu méfiant, un peu curieux et vraiment pas tout à fait inclusif. Je pense qu'on est toujours un</i>	Regard méfiant Curieux

<p>porte aujourd'hui la société sur le handicap ?</p>	<p><i>petit peu à chercher la différence, mais c'est vraiment culturel il y a vraiment un manque d'ouverture, il y a un gros gros travail à faire là-dessus. Il n'y a pas que la politique, il y a vraiment aussi cette culture historique. Il y a des années et des années à reprendre. Nous on sait très bien, alors je ne connais pas la culture de tous les pays, mais nous culturellement les personnes handicapées, que ce soit dans n'importe quelle institution, il fallait les cacher, il ne fallait pas les voir etc. Bien sûr il y a eu du progrès mais il y a encore un gros travail à faire. »</i></p>	<p>Pas tout à fait inclusif</p> <p>Culture historique</p> <p>Cacher les personnes handicapés</p>
<p>Aujourd'hui les politiques publiques poussent les institutions à sortir de leurs murs, à transformer leurs accompagnements pour être beaucoup plus modulaire et avoir des parcours plus individualisés. Selon vous, comment l'IME devra t'il s'adapter dans les années à venir pour favoriser l'inclusion ? Faudra-t-il adapter les pratiques professionnelles ?</p>	<p><i>« S'adapter c'est maîtriser donc bien sûr qu'il va falloir s'adapter par rapport aux demandes. Je pense qu'il y a des portes à ouvrir, il y a vraiment plein de choses qu'on peut mettre en place. Moi sur mon atelier par exemple l'objectif c'est d'aller au maximum vers l'extérieur, d'être confronté à des clients, à des demandes de clients bref le milieu du travail quoi ! Mais après comme je dis toujours il faut être toujours très vigilant à ce qu'on fait pourquoi on le fait comment on le fait et quel est le sens que l'on met dans ce qu'on fait. C'est à dire qu'aujourd'hui on est sur des chantiers rémunérés, j'en ai pris un peu trop cette année, je vais peut-être revoir un peu à la baisse. Pourquoi je dis ça, parce que faire des accompagnements à l'extérieur c'est bien mais il faut quand même maintenir un accompagnement de qualité et réussir à faire de l'individuel. Si c'est pour sortir vers l'extérieur mais qu'au final les jeunes sont fatigués et que ce soit moi qui finisse le chantier tout seul pendant qu'eux me regardent ça n'a plus de sens »</i></p> <p><i>« Après tout changement amène réticence, donc bien sûr qu'il y aura des réticences, mais je pars du principe que on est dans un secteur où il faut toujours se remettre en question, où tout doit bouger tout le temps, et qu'on doit toujours s'adapter aux jeunes et à leurs besoins. Après bien sûr il faut des moyens humains mais il ne faut pas non plus se cacher toujours derrière le on n'est pas assez nombreux (...) le tout c'est toujours réfléchir les choses et d'être dans la demi-mesure, pour éviter de mettre les jeunes en difficulté et garder le sens ».</i></p>	<p>S'adapter à l'évolution des politiques publiques</p> <p>Confrontation au milieu ordinaire</p> <p>Donner du sens aux actions</p> <p>Inclusion accompagnée</p> <p>Résistance au changement</p> <p>Adaptabilité des professionnels aux besoins des jeunes</p>

Entretien avec le moniteur d'atelier du restaurant d'application de l'IME X

Questions	Verbatims	Éléments clés / concepts
<p>Pouvez-vous vous présenter et me dire quelles sont vos missions au sein de l'IME ?</p>	<p><i>« Je suis le moniteur d'atelier de cuisine, je travaille au restaurant d'application avec des jeunes en situation de handicap qui ont à partir de 14-15 ans jusqu'à 20 ans, enfin on sait que dans la réalité c'est plus 21 22 ans, je m'occupe de leur apprendre à travailler dans un restaurant avec le service ouvert au public avec un travail à la fois sur l'extérieur avec des petits buffets qu'organisent bien souvent la direction mais aussi en interne au sein même du restaurant. On travaille parfois pour des privés aussi comme le Lions club. »</i></p>	<p>Ouverture au public</p> <p>Travail sur l'extérieur</p>

<p>Pourquoi avoir choisi ce métier ?</p>	<p>« Mon métier initial c'est cuisinier, (...) j'ai eu une opportunité ici à l'IME en tant que moniteur d'atelier ce qui m'a plu ici c'est de travailler avec les jeunes pour leur apprendre quelque chose (...). Et bien sûr il y a tout ce qui va avec qui est intéressant, le handicap. »</p> <p>« Je n'ai pas de formation d'éducateur à ce jour, mais aujourd'hui je peux parler d'expérience. J'ai longtemps travaillé dans des colonies avec des personnes en situation de handicap et j'ai passé mon BAFA dans ce domaine. Et puis je suis originaire de la commune X donc je connais l'IME X depuis tout petit. En arrivant ici au début je travaillais en binôme avec une éducatrice spécialisée qui m'a beaucoup appris sur l'accompagnement des jeunes. Et pour le reste j'ai appris sur le terrain auprès des jeunes et en faisant toutes les formations de fin d'année, en participant à toutes les réunions. Il faut être patient, il faut avoir de la pédagogie. Après je prends les jeunes toujours de la même façon ils viennent ici pour se mettre au travail donc moi je suis entre guillemets le responsable du restaurant, et puis après j'adapte en fonction des besoins des jeunes puisque toutes les années nous avons des jeunes nouveaux qui viennent, et on en apprend tous les jours. »</p>	<p>Valeur travail</p> <p>Adaptation aux besoins des jeunes</p>
<p>Quels sont les objectifs que vous poursuivez dans l'accompagnement de ces jeunes ?</p>	<p>« L'objectif de départ c'est de leur apprendre la rigueur du travail, mais aussi le plaisir de réaliser quelque chose, d'avoir un retour de la part des clients (...) la qualité du travail bien fait. Mais voilà il y a aussi la rigueur, respecter les collègues au travail, respecter les horaires, en fait tout ce qu'ils apprennent ici même s'ils ne font pas plus tard serveur ou cuisinier ça se retrouvera dans tous les métiers : pour prendre le train il faut être à l'heure comme au travail, un maçon quand il a fini son travail et ben il lave ses outils de travail et ben ici c'est pareil. Tout est construit sur cette base professionnelle. Quand je donne une directive aux jeunes ce n'est pas pour moi pour me faire plaisir, c'est pour leur faire comprendre que la société est faite ainsi et que dans tout travail et donc toutes obligations il faut respecter des règles. »</p>	<p>Rigueur du travail</p> <p>Valorisation</p> <p>Règles du travail</p> <p>Adaptation à la société</p>
<p>Les jeunes que vous accueillez réalisent-ils des stages professionnels ? Si oui dans quel secteur ? (Entreprises adaptées, milieu ordinaire...) Ces stages permettent-ils à certains jeunes de trouver une orientation et de sortir de l'IME ?</p>	<p>« Très peu ressortent avec un contrat en milieu ordinaire ou même un contrat d'apprentissage puisque tout ce qui est hôtellerie-restauration c'est un secteur très difficile et très exigeant, entre les horaires le rythme les coups de feu qu'on n'a pas forcément ici puisqu'on reste sur une petite capacité d'accueil. Ici on est patient, on accompagne, on réexplique si besoin et autant que de besoin. Un patron de restaurant lui il n'aura pas forcément autant de patience si le jeune n'a pas la capacité de... ici il y a une certaine protection et heureusement. C'est à double tranchant puisqu'autant ils peuvent tomber sur des patrons ou des chefs de cuisine en collectivité qui vont être compréhensifs patients et s'adapter au rythme du jeune, ou d'autres qui ne sont pas payés pour ça et qui estiment que le travail doit être fait. Donc souvent moi je leur explique aux jeunes que tous les petits avantages qu'ils ont ici ils ne le retrouveront pas forcément chez leur futur patron. Donc ici ce qu'on essaye de faire c'est commencer dès le plus jeune âge, dès qu'ils ont la capacité de faire des stages, de réaliser des stages en internes à l'IME sur une semaine, parfois que le matin au départ ils vont venir travailler tous les matins sur une semaine au restaurant d'application. Déjà ça leur permet d'être confrontés à d'autres collègues qui ne font pas partie de leur quotidien et de leur groupe habituel, (...) et ensuite les stages qu'ils font ils vont crescendo. Après si on a des jeunes qui s'orientent vers le milieu professionnel restaurant d'application, ces jeunes-là eux vont faire plus de cuisine (...) . Par exemple en ce moment j'ai un jeune qui veut faire serveur plus tard</p>	<p>Très peu de sortie de l'IME dans le milieu du travail</p> <p>Écart entre les capacités des jeunes et les exigences du milieu ordinaire</p> <p>Travail sur l'inclusion professionnelle dès le plus jeune âge</p>

	<p><i>et bien je le mets seulement au service. Et ensuite plus le projet du jeune s'affine et plus on le fait travailler au restaurant d'application, ou justement s'il a besoin de travailler la polyvalence il tourne sur les différents ateliers qui sont proposés à l'IME. Ensuite on a des jeunes qui sont allés passer des CAP (...). Mais toujours on leur explique que là où ils vont aller ça sera plus les mêmes règles qu'ici ça ne sera plus les mêmes personnes il y aura un nouveau cuisinier un nouveau responsable de salle et qu'ils seront beaucoup moins protégés. Le fonctionnement va changer, la dynamique va changer, et c'est pour ça que j'essaie de les préparer au mieux en amont pour ne pas les mettre en échec (...). Et finalement ce qui est bien au restaurant d'application c'est que c'est le seul atelier où c'est l'extérieur qui vient sur l'IME. Ça leur permet aussi de travailler la communication pour ceux qui ont le plus de difficultés avec ça, de discuter avec le client. Même si avec d'autres c'est plus difficile puisqu'on accueille aussi des jeunes du groupe TSA. Mais pour ceux qui ont des problèmes de confiance en eux c'est une réelle plus-value. »</i></p> <p><i>« Aujourd'hui on a 2 jeunes qui ont un projet de sortir sur le milieu ordinaire et on en a un qui a un projet de CAP cuisine (...) Alors généralement ces jeunes-là ils travaillent dans des restaurants sur la commune X, donc on arrive un petit peu à les suivre jusqu'à la fin de leurs CAP, mais c'est le après qui est compliqué quand on les perd de vue. Parce que bon gérer son autonomie aussi c'est compliqué, se lever à l'heure, se faire à manger, aller faire ses courses, et pour certains ça fait beaucoup. Donc on se rend compte que pour ceux qui sortent parfois assumer un travail plus le reste ce n'est pas possible et ce qui arrive c'est que on les retrouve par la suite soit en rupture de parcours soit en milieu protégé, mais les places y sont chères ».</i></p>	<p>Travail sur les habilités sociales</p> <p>Importance de l'Adaptation à la vie sociale</p>
<p>Quelles difficultés rencontrez-vous au quotidien à l'IME ?</p>	<p><i>« Certains jeunes peuvent poser des difficultés, et parfois On a beau essayer de trouver des solutions en équipe sur les différents ateliers on n'a pas de solutions directes. Je pense notamment aux jeunes qui ont des troubles psychiques, et il y en a de plus en plus. »</i></p>	<p>Troubles psychiques</p> <p>Évolution du profil des jeunes</p>
<p>Que savez-vous des politiques publiques actuelles dans le secteur du handicap ?</p>	<p><i>« Le mot clé en ce moment c'est l'inclusion, c'est aller travailler sur l'extérieur. »</i></p>	<p>Inclusion</p> <p>Travail sur l'extérieur</p>
<p>Que pensez-vous de l'inclusion ?</p>	<p><i>« Alors le mot qu'on entend partout c'est l'inclusion massive. Mais bon moi je pense qu'il faut être mesuré, puisque cette inclusion c'est bien mais il faut l'accompagner. Si on réussit l'inclusion en milieu professionnel mais que à la maison il n'y a aucun soutien comment ce jeune au niveau social il va pouvoir s'en sortir ? (...) Pour moi pour certains ça peut se transformer en souffrance quelque part. »</i></p>	<p>Inclusion mesurée</p> <p>Inclusion accompagnée</p>

	« Si ici à l'IME on fait faire beaucoup de progrès mais qu'ensuite à la sortie l'accompagnement s'arrête qu'est-ce qu'on fait après quoi ? C'est comme l'école, moi je vois on les met à la maternelle on met les jeunes au collège et puis après au lycée peut-être mais c'est rare et après qu'est-ce qu'on fait ? eh bien bam, ils finissent en institutions... »	Environnement soutenant Rupture de parcours
Quels sont selon vous les freins à l'inclusion professionnelles ?	« Moi je pense que ce qui freine c'est qu'on est dans une société où on cherche de plus en plus le rendement, à gagner de plus en plus d'argent. On a de moins en moins de patience. C'est la société qui veut ça. Donc les petites entreprises elles n'ont pas de temps à perdre avec ça, il faut plutôt des grandes entreprises solides stables pour qui l'accueil de jeunes en situation de handicap ne représente pas une perte de chiffre d'affaires ou de rentabilité. (...) après la question qui se pose c'est est ce que le travail c'est vraiment le levier du bonheur pour ces jeunes ? ça je ne sais pas mais malheureusement c'est aujourd'hui la première porte d'entrée pour l'inclusion dans la société. Il faut accompagner c'est toujours pareil. » « Après ce qu'il y a aussi c'est qu'il faut travailler sur le regard des jeunes à l'école, et puis le regard des adultes aussi. » « Et puis il faut aussi donner les moyens humains pour accompagner, mais tout coute cher »	Rendement Rentabilité Peu de patience Capacité d'accueil des entreprises Travail = bonheur ? Sensibilisation de la société Travail sur les représentations sociales
Selon vous quel regard porte aujourd'hui la société sur le handicap ?	« Eh bien il y a plein de personnes qui vont être bienveillantes et puis beaucoup d'autres aussi qui le sont moins. Toutes ces structures qui ont été créées à la base pour les personnes en situation de handicap c'était pour les protéger du regard extérieur, et puis on en profitait pour les cacher, comme ça tout le monde se protégeait si je puis dire. On les cachait de quoi ? du regard extérieur puisqu'en ville dans les collèges les écoles ils étaient plutôt maltraités. Donc finalement on jouait sur 2 tableaux puisque les jeunes étaient mieux ensemble en institution que séparément dans la société (...). Après bien sûr il y aura toujours des gens qui vont rejeter le handicap puisque Ben ça reste quelque chose qui peut faire peur. Et comment nous on travaille la peur ? et bien voilà on fait venir des gens ici ».	Cacher le handicap Peur Stigmatisation Sensibilisation
Aujourd'hui les politiques publiques poussent les institutions à sortir de leurs murs, à transformer leurs accompagnements pour être beaucoup plus modulaire et avoir des parcours plus	« Moi je pense que tant qu'il y a la volonté d'aller vers ces orientations, ça ne peut qu'être bénéfique pour l'établissement et pour les professionnels. Après certains professionnels ne sont pas prêts et ne sont pas ouverts à ça parce qu'il ne faut pas changer les habitudes. Mais ça c'est pour tout le monde pareil. Mais ça c'est pareil, autant il faut qu'on accompagne les jeunes dans ces transformations, mais autant les professionnels ont besoin d'être accompagnés, parce que si vous êtes habitués depuis des années à faire la même chose et que du jour au lendemain on vous dit et bien voilà, toi tu vas faire quelque chose de totalement différent sans être accompagné c'est compliqué. L'accompagnement il est pour tout le monde. Ce n'est pas parce qu'on fait une loi sur un papier que demain les choses se feront toutes seules. Il faut faire preuve de pédagogie. »	Crainte du changement Accompagnement des jeunes et des professionnels dans le changement Pédagogie

<p>individualisés. Selon vous, comment l'IME devra t'il s'adapter dans les années à venir pour favoriser l'inclusion ? Faudra-t-il adapter les pratiques professionnelles ?</p>		
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Annexe 4 : Entretien avec la chargée d'insertion socio-professionnelle de l'IME X.

Questions	Verbatims	Éléments clés/concepts
<p>Pouvez-vous vous présenter et décrire vos missions au sein de l'IME X ?</p>	<p>« Je suis Me S, je suis conseillère en économie sociale et familiale depuis 2 ans et demi sur l'IME X, j'ai comme mission actuellement le chargé d'insertion professionnelle pour les jeunes qui ont entre 15 et 21 ans sur le pôle professionnel de l'IME. J'occupe ce poste depuis janvier 2022. Et j'occupe également une fonction d'éducatrice spécialisée sur des temps d'internat 16h-20h00 le soir. »</p>	
<p>Pourquoi avez-vous choisi ce métier ?</p>	<p>« Alors de formation je suis conseillère en économie sociale et familiale, les métiers du social sont des métiers qui me parlent profondément puisque déjà j'ai quelqu'un en situation de handicap dans mon entourage proche. Puis l'envie d'aider des jeunes à l'insertion professionnelle ou à l'inclusion dans toutes ses dimensions dans la cité est une de mes valeurs fondamentales. »</p>	<p>Sensibilisation au handicap Valeur</p>
<p>Quel est le profil des jeunes que vous accompagnez ?</p>	<p>« Actuellement j'accompagne des jeunes qui sont sur des temps de externats pour mes missions de chargé d'insertion professionnelle. Ce sont des jeunes qui ont entre 15 et 21 ans qui sont en capacité actuellement de fournir une activité professionnelle, à savoir soit dans le milieu protégé de travail soit en milieu ouvert, c'est à dire dans des entreprises lambda, qu'on qualifierait d'ordinaires. Et pour les jeunes que j'accompagne sur les temps d'internat, ce sont les mêmes tranches d'âge et ce sont des jeunes qui développent en parallèle de leur projet professionnel un projet de vivre en milieu ordinaire et en autonomie. »</p>	
<p>Pouvez-vous me parler de la plateforme autonomie ?</p>	<p>« Effectivement sur les temps d'internat je travaille sur la plateforme d'inclusion socio-professionnelle, ce sont des appartements qui sont mis à disposition pour des jeunes qui ont entre 15 et 21 ans, qui vivent en premier temps en collectivité. On a un appartement autonomie pour les filles, et un pour les garçons. On va développer leur autonomie sociale mais aussi leur autonomie personnelle, ça va être dans la gestion de leur</p>	<p>Autonomie Sociale Autonomie personnelle</p>

	<p><i>budget, la gestion de leurs courses, la gestion de leur temps libre, de leur équilibre alimentaire, la gestion en parallèle de leurs stages en milieu professionnel. Nous avons également une villa, dont on se sert pour mettre les jeunes dans une situation d'autonomie complète : un seul jeune en autonomie avec le passage moindre d'un éducateur. Et enfin cette année on a développé un appartement hors les murs dans le village, pareil pour un seul jeune à la fois, avec pareil encore un encore moindre passage de l'éducateur, à savoir seulement à son départ de l'IME c'est à dire à la fin de la journée, un des éducateurs passe sur l'appartement autonomie savoir si tout se passe bien. »</i></p>	<p>Autonomie professionnelle</p> <p>Progressivité</p>
<p>De quelle manière préparez-vous les jeunes à la sortie de l'IME, notamment ceux qui ont vocation à être dirigés vers le milieu professionnel qu'il soit protégé ou en milieu ordinaire ?</p>	<p><i>« Alors là si je comprends bien la question c'est seulement pour la partie orientation professionnelle, donc comment est-ce qu'on travaille ? donc c'est gradué, il faut savoir que les jeunes au sein de l'IME ils sont accueillis dans des groupes différents selon leur âge et selon leurs compétences. On commence par le volet adaptation, c'est pour des jeunes qui ont entre 12 et 15 ans. Puis plus il monte en âge plus on spécifie après leur orientation : en AVS ce sont les jeunes qui vont à terme être orientés en foyer occupationnel, puis les jeunes qui sont orientés donc sur les groupes formations professionnelles et qui on a donc décelé des capacités de travail. Ces jeunes sont accompagnés, donc déjà ils commencent par faire des stages ce qu'on appelle en interne. Donc le jeune accueilli qui a entre 15 et 16 ans si on perçoit des capacités de travail va déjà effectuer une semaine dans chaque atelier professionnel, à savoir les espaces verts, la blanchisserie et le restaurant d'application. Donc ils font une semaine, pas forcément consécutives mais une semaine à chaque fois. A la fin de ces semaines là les professionnels, le moniteur d'atelier effectuent un bilan de stage, pour savoir si le jeune a déjà des capacités, des savoir-être, disons la ponctualité, la politesse, le respect de la consigne, la motivation, la sollicitation du professionnel... A l'issue de ces 3 semaines de stage si elles sont concluantes on va commencer à faire les stages en externe, donc c'est à dire les jeunes vont partir en stage découverte, comme les jeunes qui sont en 3e au collège. Donc une semaine de stage sur l'extérieur auprès d'une entreprise du milieu ordinaire. Si cela est possible, d'après les évaluations des professionnels des ateliers, ils réalisent une semaine de stage découverte pour préciser un petit peu le secteur d'activité du jeune. Parce que voilà les jeunes ils veulent peut-être travailler en petite enfance, peut être travailler en cuisine, auprès des animaux... donc faut vérifier la faisabilité du projet. Si le stage est concluant et Ben on continue à faire des stages de plus en plus longs pour vérifier aussi la tenue du stage, au-delà des savoir-être est ce que le jeune développe des savoir-faire et après bah tout va dépendre après du jeune, de ses capacités. Est-ce qu'on l'orienter du coup en milieu protégé ? parce que les compétences qui sont demandés par le milieu ordinaire sont trop compliquées pour le jeune et le mettront en difficulté voire en échec. Donc là on réoriente auprès des professionnels de l'établissements, qui ont quand même des ateliers qui sont quand même fournis, qui s'apparentent quand même à du milieu protégé de travail type ESAT. Nous on travaille en collaboration avec l'ESAT de la commune X, qui est sur la même direction. Si le jeune au bout de cette semaine de stage montre par contre</i></p>	<p>Graduation de stages : progressivité</p> <p>Capacités</p> <p>Savoirs-être</p> <p>Savoir-faire</p> <p>Adaptation et orientation en fonction des</p>

	<p><i>des compétences et des capacités qui lui permettraient d'intégrer le milieu ordinaire, alors on va s'orienter vers les partenaires de secteur le CFABA donc le centre de formation pour apprentis une formation adaptée qui se trouve dans la commune Y, ou le CFA classique de la commune Z. Et ensuite après on peut mettre en place des formations, on peut les orienter vers le SESSAD pro qui est également sous la même direction. Tout va dépendre du jeune. Ensuite on l'accompagne physiquement : déjà moi je me déplace avec le jeune, pour faire les bilans de stage, faire les rencontres avec les équipes, faire les rencontres avec les écoles ou les centres de formation si besoin et puis les familles aussi. On les accompagne sur le choix et sur l'orientation de leurs enfants. Pour les démarches administratives il y a un volet qui va être réalisé par l'assistante sociale, voilà parce que comme vous le savez sûrement chaque année il y a le dossier MDPH. On demande les orientations avec les notifications spécifiques, selon les établissements que vont fréquenter les jeunes, voilà il faut une RQTH, une orientation ESAT, foyer d'hébergement pour certains jeunes qui vont aller travaillant en ESAT. Il faut des orientations également pour les CFA en formation adaptée. Donc voilà moi j'accompagne physiquement pour rencontrer les partenaires mais après il y a un grand travail qui est fait en lien avec l'assistante sociale qui s'occupe des démarches administratives notamment auprès de la MDPH. »</i></p>	<p>capacités et des appétences</p>
<p>Quelles sont les difficultés que vous rencontrez au quotidien dans votre métier ?</p>	<p><i>« Une des grandes difficultés, c'est de se fournir un réseau suffisamment large pour couvrir la totalité du territoire parce qu'à savoir que les jeunes ne sont pas forcément de originaires de la commune X. Donc voilà une des plus grandes difficultés je dirais que c'est voilà de tisser des liens suffisamment solides pour pouvoir prétendre à des stages, se mettre en lien avec les entreprises adaptées ou les ESAT pour avoir recours à des stages, des évaluations professionnelles et des partenariats réguliers. La 2e difficulté je dirais que c'est comment dire... les entreprises parfois qui prennent les jeunes en stages sont très conciliantes, voilà ils savent que le jeune est en situation de handicap et donc ils vont vouloir ne pas le fragiliser, ne pas ne pas forcément être honnête sur ses capacités ou non de travail, pour ne pas vexer le jeune ou ne pas le mettre en situation d'échec. Alors que parfois certains jeunes souhaitent une évaluation poussée de leurs capacités en milieu ordinaire. Il faut pouvoir répondre si oui ou non nous on orientent ce projet là ou si à contrario il faut qu'on retravaille sur du milieu protégé car cela arrive. »</i></p>	<p>Difficulté de travail en réseau</p> <p>Éloignement géographique</p>
<p>Rencontrez-vous des difficultés à travailler en partenariat avec les entreprises adaptées ou les entreprises du milieu ordinaire ?</p>	<p><i>« Alors les entreprises adaptées malheureusement sur le secteur on n'a pas beaucoup (...) sinon avec les entreprises du milieu ordinaire, il suffit de se présenter, d'expliquer qui on est et le pourquoi de notre travail. Voilà il faut accompagner, se rendre en entreprise avec le jeune qui souhaiterait postuler, pour que voilà ils aient une image aussi de ce qu'est le handicap et du jeune qui vont pouvoir recevoir en stage. A savoir que la crainte ça peut être une crainte aussi de recevoir une personne en situation de handicap, est-ce qu'ils ne vont pas abîmer le matériel ? est-ce qu'ils vont être suffisamment sérieux ? voilà tous les aprioris que peuvent avoir des personnes qui sont très éloignés de ce secteur-là. Sinon voilà avec de la bienveillance, en accompagnant, la plupart du temps ça se passe bien. Après voilà s'ils n'ont pas de possibilité de prendre en stage, bah c'est pour</i></p>	<p>Accompagnement en entreprise</p> <p>Sensibilisation</p> <p>Explications</p> <p>Travail sur les représentations et les préjugés</p>

	<i>moi tout un chacun. Il y en a qui ne peuvent pas parce qu'ils n'ont pas le temps, parce qu'ils n'ont pas assez de main d'œuvre. Mais ce sont souvent des raisons qui sont non liés avec le handicap, des raisons justes organisationnelles, qui font que personne handicapée ou non ils ne prendraient pas de stagiaires. »</i>	Capacité d'accueil des entreprises
Quels sont selon vous les freins à l'inclusion professionnelle ?	<i>« Les Freins ça va être le manque par exemple de d'entreprises adaptées sur le territoire, parce que voilà comme je le disais c'est que sur le bassin de la commune Z (plus grande ville du département) et que des entreprises adaptées, si on en avait sur le territoire, je pense qu'elles conviendraient à pas mal de jeunes qui se positionnent entre le milieu ordinaire et le milieu protégé de travail, c'est quand même une super alternative je trouve pour les jeunes, malheureusement on en a pas assez. Ensuite les autres Ben ça va être également les places limitées, voilà les ESAT c'est comme les IME, ça dépend de liste d'attente, et on se rend compte au fur et à mesure que les ESAT sont de plus en plus sélectifs sur les travailleurs qu'ils peuvent accueillir, donc ça c'est aussi c'est quand même assez long pour les jeunes. Il faut savoir que on a beaucoup de jeunes qui sont actuellement en aménagement Creton, c'est à dire qui ont dépassé la vingtaine d'années, qui sont orientés en milieu protégé, que ce soit en en foyer occupationnel ou en ESAT mais qui ne trouvent pas de place dans les établissements aux alentours. Sinon après pour le milieu ordinaire voilà on collabore quand même avec pas mal d'autres dispositifs, avec les missions locales, avec les CFA. Le milieu ordinaire je pense que ça se fait quand même plus facilement le milieu protégé qui est bouché en termes de place et de liste d'attente. »</i>	Manque d'offre Manque de places en ESAT Aménagement Creton Travail en partenariat
Que savez-vous des politiques publiques actuelles dans le champ du handicap ?	<i>« Ah c'est l'inclusion ! L'inclusion à fond depuis la loi de de février 2005, la loi de 2002 sur justement l'usager et sa place au sein de son propre projet. Je dirais que c'est vers quoi on tend mais il y a parfois des situations on a l'impression que c'est utopique malheureusement. Parce que rien que pour vous prendre l'exemple qu'on a eu cette année, donc je vous parlais d'un appartement hors les murs pour des jeunes de l'IME, ça a été compliqué de mettre cette chose là en place, parce que c'était y'avait beaucoup de réticences de la part du propriétaire premièrement, puis ensuite de l'agence immobilière dont dépendait le logement... voilà on essaye d'être précurseur et de mettre des choses en place mais voilà il faut que tout le monde s'accorde et laisse la place que doit avoir la personne en situation de handicap dans la société, ça va être là tout notre travail »</i>	Inclusion Représentations sociales Stigmatisation
Quel regard porte selon vous aujourd'hui la société sur le handicap ?	<i>« Il y a quand même toujours d'après moi des craintes ou des aprioris de la part de certaines entreprises notamment ou de certains secteurs de la vie quotidienne sur l'usager en situation de handicap, après ça reste notre travail que d'accompagner, que de guider, que d'informer parce que voilà parfois des personnes qui sont pas formés. Mais je pense que c'est parce qu'ils n'ont peut-être pas forcément de personnes en situation de handicap dans leur famille, ou qu'ils pensent encore que le handicap c'est quelque chose de physique et de moteur et non pas Ben des troubles du spectre autistique par exemple, ou la</i>	Craintes Aprioris Rôle du chargé d'insertion

	<p><i>maladie mentale dont on entend de plus en plus parler et ça fait partie aussi du champ du handicap. Beaucoup de gens ont des à priori, une absence de connaissance, parce qu'on n'en parle pas suffisamment à la télévision, ou est-ce que la télévision c'est trop romancé ? est-ce que nous on n'est pas assez ouvert sur l'extérieur ? alors que bon non je ne pense pas la preuve en est avec le projet qu'on est en train de monter...je ne sais pas ».</i></p>	<p>Méconnaissance de toutes les formes de handicap qui existent</p>
<p>On parle de plus en plus du fait que les établissements doivent s'ouvrir, faire évoluer les modes d'accompagnement. Selon vous comment l'IME devra-t-il s'adapter dans les années à venir pour favoriser l'inclusion ?</p>	<p><i>« Large question ! Alors actuellement on travaille du coup sur un projet d'atelier externalisé, donc sur tout ce qui est du conditionnement, mise en boîte, étiquetage sur la commune X, mais vraiment dissocié de l'IME pour que les jeunes puissent se rendre à pied notamment sur leur lieu de de travail, du moins leur lieu d'atelier, qu'ils travaillent aussi différemment à la rencontre de la clientèle et c'est un très beau projet. Mais voilà on est confronté du coup aux manque d'entreprises qui souhaiteraient nous proposer du travail, donc on en revient à la question précédente qui sont les freins, voilà parfois que certaines entreprises sont réfractaires à l'idée de donner du travail à des jeunes en situation de handicap. Après ç'est peut être aussi parce qu'ils n'ont pas de main d'œuvre, parce qu'ils ont pas de travail à confier... Dans les années à venir je dirais que la prise en charge elle devra être globale, toujours en lien avec le projet du jeune, avec son projet individualisé d'accompagnement. Actuellement au sein de l'IME a des jeunes qui ne dépendent pas d'un pôle spécifique, qui ne dépendent pas d'une catégorie de jeunes : sachant ou ne sachant pas aller au travail, ayant ou n'ayant pas les capacités... voilà les groupes il faudrait aussi les éclater au sein de l'IME d'après moi, certains jeunes qui ont certaines pathologies, dont on estime qu'ils peuvent pas travailler mais qui ont certaines capacités, il faut qu'on soit précurseur de nouvelles prises en charge, qui soit entre le foyer occupationnel et l'ESAT, entre l'ESAT et le milieu ordinaire...Voilà il faut qu'on se réinvente et qu'on invente beaucoup plus de possibilités pour les jeunes et pour les futurs adultes, parce que nous on est IME mais après il y a il y a le secteur de l'adulte, si nous on n'est pas précurseur, personne ne le sera. C'est dommageable pour les jeunes, certains ayant des compétences mais ayant aussi des troubles ne peuvent pas aller en milieu de travail alors qu'ils ont certaines compétences. Il faudrait se réinventer et proposer d'autres alternatives à la prise en charge actuelle »</i></p>	<p>Ouvrir l'IME sur l'extérieur</p> <p>Capacité d'accueil des entreprises</p> <p>Décloisonnement des groupes Plus de souplesse</p> <p>Nouvelles modalités d'accompagnement</p> <p>Réinventer</p>
<p>Et concernant les pratiques professionnelles est-ce que vous pensez que dans la manière de travailler, les professionnels de l'IME vont devoir s'adapter également et de quelle manière ?</p>	<p><i>« Alors oui ils vont devoir s'adapter, mais voilà c'est tout en nuance, est ce que c'est du coup aux professionnels de s'adapter où est ce que après il y a pas aussi des limites en termes organisationnels, de moyens humains et de moyens financiers ? La problématique qui va se poser, ce sont les locaux. Par exemple on imagine l'année prochaine un groupe qui a des capacités mais qui a beaucoup de troubles et du spectre autistique et du comportement et qui relèverait du champ de la psychiatrie du moins qui aurait des problèmes psy associés, mais pour autant ce sont des jeunes qui ont la capacité de travailler. Ben il va falloir qu'on s'adapte qu'on leur propose quelque chose de nouveau. Les ateliers tels qu'ils sont conçus, c'est à la demi-journée voire à la journée. Alors est ce qu'on doit faire des quarts temps ? voilà un petit temps de l'atelier du matin jusqu'à la pause du matin, puis après la pause jusqu'à la pause du Midi... voilà les jeunes feraient plusieurs activités en journée</i></p>	<p>Adaptabilité des professionnels</p> <p>Moyens humains Moyens financiers</p> <p>S'adapter aux troubles psychiatriques et psychologiques</p>

	<p><i>pour éviter la routine, plus de souplesse. Il va falloir qu'on réfléchisse à plus de souplesse mais qui dit plus de souplesse dit plus de groupes à prendre en charge, donc des difficultés en termes organisationnels, soit avec le temps de classe qui est à greffer, le temps de sport qu'il est à greffer... Il faut jouer, il faut s'habituer, mais le professionnel déjà c'est un professionnel qui est souvent titulaire, donc il est là, il va falloir qu'il s'adapte. Et pour qu'il s'adapte il faut d'après moi qu'il comprenne le sens, de pourquoi il le fait. On ne peut pas demander à un professionnel de s'adapter et de faire ça si on n'en prend pas en globalité la problématique qui est liée. Il faut qu'on puisse comprendre les enjeux d'après moi, adapter sa pratique professionnelle, mais du coup c'est inquiétant pour eux parce que justement on repense à ce problème organisationnel : on sait qu'on devrait faire comme ça, qu'on devrait créer des groupes un peu plus flexibles, un peu plus ouverts, un peu plus éclatés, qu'on parle peut être de groupes de références non pas de groupe d'appartenance... mais dans la prise en charge telle qu'elle est, et justement en terme d'organisation de locaux, est ce qu'on va réussir à le mettre en place ? je ne sais pas mais on est conscient effectivement que de par les multiples problématiques qui se diversifient, et qu'on qui continueront de se diversifier... Mais il faut les accompagner du mieux qu'on peut, donc il faut qu'on adapte notre prise en charge. »</i></p>	<p>Éviter la routine institutionnelle</p> <p>Comprendre le sens</p> <p>Comprendre les enjeux</p> <p>Flexibilité</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Annexe 5 : Entretien avec S, usager de l'IME X.

Questions	Verbatims	Éléments clés/concepts
Peux-tu te présenter ?	« Je m'appelle S, j'ai 19 ans, je suis à l'IME X »	
Depuis quand es-tu suivie à l'IME ?	« Je dirai 6 ou 7 ans »	
Saurais tu m'expliquer pour quelles raisons tu es entrée à l'IME ?	« Avant j'étais dans un IME mais ça ne me plaisait pas. Je n'étais pas à ma place et je suis ici car j'ai des problèmes de compréhension et des problèmes pour me concentrer. »	Long parcours institutionnel
Peux-tu m'expliquer comment se déroulent tes journées à l'IME ? que fais-tu et avec qui ?	« Le lundi j'ai blanchisserie le matin le lundi après-midi je suis en classe avec le professionnel et je travaille sur mon cap petite-enfance. Le mardi matin je suis en sport et l'après-midi en atelier espace vert. Le mercredi matin espace vert et l'après-midi blanchisserie. Jeudi matin autonomie aux déplacements, en fait tu prends des bus, tu essaies de prendre des bus toute seule et tout, et après ils te disent si c'est bien ou si ce n'est pas bien, et l'après-midi cuisine. Et le vendredi le matin c'est ESF donc là c'est pour parler du budget un peu de tout ça et le vendredi après-midi encore classe. »	Polyvalence, développement des compétences, AVS, autonomie Routine institutionnelle
Tu fais un CAP petite-enfance c'est	« Eh bien là je m'entraîne pour passer le CAP petite enfance, j'avais fait une passerelle au CFA	Projet professionnel en milieu ordinaire.

bien ça ? où est ce que tu le fais ?	<i>X tous les mercredis et là ils me prennent en CAP que à condition que je trouve une entreprise. Et donc il faut que je fasse beaucoup de stages et que je trouve soit une entreprise en crèche soit en maternelle. »</i>	
As-tu l'impression d'avoir progressé depuis que tu es suivie ici ?	<i>« Oui beaucoup, par exemple sur mon projet sur mon CAP petite enfance. Avant j'avais peur de ne pas y arriver maintenant je me donne à fond. J'ai beaucoup grandi et j'ai pris beaucoup de maturité et j'avance bien. Et niveau autonomie aussi je sais me gérer seule. Comme là souvent je vais à l'appartement hors les murs à Commune X, et cette semaine j'y suis d'ailleurs. »</i>	Importance de l'AVS Autonomie
Tu viens de me dire que tu devais faire beaucoup de stages, est ce que tu en as déjà fait à l'extérieur de l'IME ?	<i>« Oui en crèche et en maternelle. »</i>	Stages milieu ordinaire
Comment ça s'est passé ?	<i>« En crèche c'était un peu compliqué parce que j'étais jeune. J'avais 16 ans et c'était un peu difficile parce que je ne savais pas ce qu'il fallait faire ou pas. Après j'ai fait un 2e stage dans une autre crèche, mais là c'était juste une semaine, même la moitié d'une semaine parce qu'à cause du COVID je n'ai pas pu continuer car il y avait le confinement. Et après j'ai fait un stage dans la maternelle de la Commune X. Là j'ai fait 2 semaines, et j'en avais déjà fait 2 avant et voilà. »</i>	
Donc tu m'as dit que tu rencontrais des difficultés de concentration en stage, ça se passe bien avec les professionnels qui t'accueillent ?	<i>« Oui surtout à la maternelle de la commune X je m'entends super bien avec eux. »</i>	
Ils sont au courant que tu es suivie à l'IME et de ton handicap ?	<i>« Oui, oui. En fait ils ont vu que je n'avais pas trop de difficultés, que je m'étais améliorée. »</i>	Troubles légers
Il y a quelqu'un à l'IME qui t'accompagne pour la recherche des stages ?	<i>« Oui il y a A (chargée d'insertion) il y a J l'éducatrice, il y a C aussi. En fait c'est un peu tous les éducateurs. »</i>	Rôle des professionnels : mission d'insertion professionnelle
C'est toi qui dois aller démarcher les entreprises ?	<i>« En fait je demande à A (chargée d'insertion) et après elle m'accompagne pour poser des CV et</i>	Importance chargée d'insertion

	<i>des lettres de motivation, quelquefois elle m'aide à écrire les CV et les lettres. »</i>	
Tu sais que tu arrives bientôt à l'âge où tu vas devoir sortir de l'IME, trouver une orientation ? Est-ce que tu te sens prête ?	<i>« Oui oui en fait il faut juste que je trouve une entreprise. J'ai postulé dans la commune Y et je n'ai pas eu de nouvelles, mais dans cette commune c'est très rare qu'il prenne en stage. Et du coup je vais essayer de postuler un peu partout dans la commune Z enfin au plus près possible de la commune Y. Mais tout le monde a du mal à trouver des stages dans la commune Y ce n'est pas forcément lié à moi. »</i>	
Comment vois-tu ton avenir ?	<i>« Je me vois dans un appartement avec mon compagnon, ou pas on verra bien, avec mon entreprise mon travail et tout ça. Avec ma petite voiture et tout ça (sourire). Je me sens bien avec les enfants, c'est ça qui me plaît et je veux avoir une vie normale. Dans d'autres milieux c'est un peu compliqué je ne me vois pas du tout. »</i>	Inclusion Projection dans l'avenir
Et comment ça se passe à la maison ? Est-ce que ta famille te soutient dans tes projets, dans ton CAP petite-enfance ?	<i>« Bof c'est très difficile. Parfois j'en parle à ma mère et j'ai l'impression que ça ne l'intéresse pas. Enfin c'est plus mon père biologique qui s'intéresse aujourd'hui même s'il n'a pas été là pendant des années, il commence juste à être là. Aujourd'hui il m'écoute bien pour mon projet il me donne des conseils et tout. Une fois ma mère elle m'a donné des conseils mais c'est juste parce que l'IME avait appelé avant c'est tout. »</i>	Environnement peu stimulant, peu étayant.
Voudrais tu changer quelque chose à l'IME ?	<i>« Tout est bien mais j'en ai des fois un peu marre de faire la même chose tous les jours »</i>	Perte de motivation liée à la routine institutionnelle
Ton emploi du temps est le même depuis longtemps ?	<i>« Bah c'est la même chose depuis que je suis là, des fois je m'ennuie alors j'ai plus trop envie de venir ».</i>	Perte de motivation liée à la routine institutionnelle

Annexe 6 : Entretien avec une coordinatrice de parcours en poste sur une plateforme d'orientation et de coordination du département X, rattachée à l'IME X.

Questions	Verbatims	Éléments clés / concepts
Pouvez-vous vous présenter et décrire rapidement votre parcours professionnel ?	<i>« Alors moi je suis rentrée en 2008 sur la section professionnelle de l'IME X, j'y suis restée 4 ans. Ensuite j'ai demandé à intégrer le CFA FA, donc j'ai été à mis temps sur le CFA FA et sur la section pro. Je suis restée 5 ans sur ce double poste. Puis le CFA FA a pris fin pour devenir le SESSAD pro, (...) donc j'ai demandé à réintégrer l'IME. Mr le Directeur m'a demandé de prendre le poste de coordinatrice de parcours sur le pôle autonomie, donc je me suis formée à ce moment-là pour</i>	

	<p>être coordonnatrice de parcours. J'y suis restée deux ans pour enfin intégrer la nouvelle plateforme de coordination et d'orientation qui a été créée à l'initiative de Mr X (Directeur de l'IME X) en 2019. Ça va faire deux ans et demi maintenant. »</p>	
<p>Pouvez-vous présenter la plateforme et ses missions ?</p>	<p>« C'est un GCSMS qui regroupe des acteurs du privé et du public, et du champ sanitaire et du champ médico-social. L'objectif c'est vraiment la coordination de parcours de jeunes en situation de handicap de 6 à 25 ans, pour éviter les risques de rupture au niveau du parcours, ou alors pour des jeunes ayant zéro accompagnement et une rupture totale de parcours, que ce soit le parcours scolaire, éducatif ou thérapeutique. On essaye de mettre en lien les différents acteurs et partenaires du territoire pour relancer une prise en charge en fonction des besoins repérés. Le rôle de la plateforme est donc vraiment d'accueillir les familles et les bénéficiaires, de proposer une évaluation quand cela est nécessaire et ensuite de proposer une orientation ou une réorientation parce qu'on s'aperçoit très souvent qu'il y a des orientations qui sont posées par les MDPH qui ne sont pas les bonnes. Par exemple le jeune va être orienté en IME alors que cognitivement il n'y a pas de déficience intellectuelle mais plutôt des troubles du comportement (...). Mais pour re proposer une orientation c'est un petit peu compliqué puisqu'il faut justifier cette réorientation auprès de la MDPH avec un certain nombre de bilans assez lourds.</p>	<p>Travail en partenariat</p>
<p>Quel est le profil des jeunes que vous accompagnez ?</p>	<p>« On a beaucoup de jeunes qui sont porteurs de troubles du spectre autistique des jeunes qui sont déficients intellectuels et on a beaucoup beaucoup et de plus en plus aujourd'hui des jeunes qui ont des troubles psychiques et de gros troubles du comportement qui sont liés à des troubles déficitaires de l'attention (TDA). On est très sollicité pour ce genre de troubles notamment par les écoles qui n'ont pas du tout l'habitude et qui n'ont pas du tout les compétences pour prendre en charge ces enfants (...). On a globalement souvent des jeunes en situation de rupture de parcours donc suite par exemple à une sortie sèche de l'établissement médico-social où à la suite de l'arrêt d'une prise en charge IME à l'initiative de la famille puisqu'il n'était pas d'accord avec le projet. Mais arrivé à l'âge de 16 17 18 ans ces jeunes-là et leurs familles se questionnent forcément sur la question de l'avenir professionnel. Ce sont des âges où ils sont trop âgés pour revenir sur le secteur enfance donc en IME il se pose la question de savoir un petit peu qu'est-ce qu'il existe comme possibilités d'orientation professionnelle pour la suite. Dans ces cas-là on est très souvent amené à évaluer les possibilités d'un projet en milieu ordinaire ou de travail en milieu protégé. Donc nous on évalue et ensuite on va réorienter vers les partenaires du territoire (...). On travaille par exemple avec les missions locales avec CAP emploi ou alors avec le dispositif de l'emploi accompagné. (...) C'est donc pour moi un dispositif qui répond complètement à l'orientation des politiques publiques c'est à dire favoriser l'inclusion socioprofessionnelle des personnes en situation de handicap. (...)</p>	<p>TSA Troubles psychiques Troubles du comportement</p> <p>Évolution du profil des jeunes en situation de handicap.</p> <p>Rupture de parcours en sortie d'IME</p> <p>Travail en partenariat</p>

	Concernant tout ce qui est CFA on travaille en lien avec une personne qui est chargée sur le CFA de la commune Y d'accompagner les jeunes en situation de handicap mais on va se rendre compte que sur les CAP c'est bien souvent des CAP qu'on appelle réservés, comme par exemple agent polyvalent de restauration où assistant technique en milieu familial et collectif, sinon ça devient très vite compliqué. »	
Parmi ces jeunes, certains sont-ils des jeunes sortant d'IME et ayant eu vocation à avoir une orientation en milieu du travail protégé ou en milieu ordinaire ?	« Oui tout à fait on accueille souvent des jeunes qui sont sortis d'IME parce que Ben quelquefois tout simplement ils en pouvaient plus de la prise en charge institutionnelle routinière faire la même chose pendant des années. Donc pour évaluer la faisabilité du projet toujours pareil on renvoie vers les professionnels du milieu protégé, soit vers le dispositif emploi accompagné ou des CFA pour vérifier la faisabilité d'un projet en milieu ordinaire (...) »	Routine institutionnelle peut aboutir à un arrêt de la prise en charge
Au regard de vos différentes expériences professionnelles, quels sont selon vous les freins à l'inclusion professionnelle pour ces jeunes ?	« Je pense que c'est avant tout une question de volonté humaines » « L'inclusion ça fait partie intégrante du professionnel. Si le professionnel n'a pas envie de travailler le réseau de sortir de l'établissement et il n'y croit pas ça ne fonctionne pas » « Le rôle du chef de service est crucial il est censé dynamiser réellement une section et porter le projet d'inclusion au niveau de son service » « Quand on parle de pôle autonomie ou de pôle inclusion pour moi ça doit se construire en dehors de l'établissement et ça même si ça concerne un seul jeune il faut le faire » « Le poste de chargé d'insertion lui aussi est crucial : c'est vraiment lui qui a le temps d'accompagner les jeunes en dehors de l'établissement, dans les entreprises, rechercher des stages, dans les CFA » « Quand je travaillais sur la section professionnelle de l'IME X, on avait une autre vision que celle d'aujourd'hui : déjà le stage c'était la partie la plus importante de l'année qu'on préparait tout au long de l'année. Ensuite on partait toujours du principe qu'un jeune allait sortir dans le milieu ordinaire et ensuite progressivement on réévaluait pour savoir si le milieu ordinaire était adapté ou non, mais quoiqu'il arrivait on proposait et on essayait le milieu ordinaire. »	Volontés humaines Motivation des professionnels Rôle du chef de service Sortir de l'IME Importance des chargés d'insertion
Quel regard portez-vous sur le travail en partenariat avec les entreprises (adaptées ou milieu ordinaire) ?	« Personnellement quand je bossais sur la section professionnelle, j'ai très peu rencontré de réticence de la part des entreprises. En réalité il faut vraiment leur expliquer accompagner les jeunes les sensibiliser au handicap, les accompagner et aussi il faut le dire, leur expliquer que parfois, ils peuvent être gagnant financièrement avec les aides à embaucher un jeune, c'est vraiment quelque chose qui pèse aussi dans la balance. Ce sont des arguments qu'il faut mettre en avant. »	Sensibilisation des entreprises Incitations financières
Selon vous, quel regard porte la société sur le handicap ?	« Bah déjà je pense qu'il y a un gros manque de connaissance, de sensibilisation au handicap. Avant on faisait des journées portes ouvertes sur l'IME et c'était super important puisque ça permet de sensibiliser les	Méconnaissance Manque de sensibilisation

	acteurs et de leur faire d'une part connaître le handicap et de leur montrer ce dont les jeunes sont capables, leur montrer que oui ils ont des compétences, oui ils sont capables de s'adapter à la vie en collectivité. Ça permet réellement de faire connaître l'institution aux gens de l'extérieur, de porter un regard différent sur les jeunes ». « Ça peut encore faire peur c'est sur »	Crainte de handicap Représentations sociales
Selon vous comment devra s'adapter l'IME dans les années à venir pour que la transformation de l'offre devienne effective ? (Pratiques professionnelles, institution...)	« Il faut donner plus d'autonomie et de flexibilité aux professionnels. Il faut qu'il soit force de proposition et qu'en fonction de ce qu'ils repèrent sur le terrain, ils aient la capacité de proposer des choses » « Si on veut que l'inclusion fonctionne il faut développer les équipes mobiles. Je pense qu'il faut détacher des équipes d'experts qui viennent soutenir les professionnels dans les entreprises du milieu ordinaire les accompagner leur expliquer. L'avantage des équipes mobiles c'est qu'il y a une certaine forme d'adaptabilité de flexibilité qu'on a plus en institution, l'institution c'est rigide il y a une forme de rigidité je comprends que ça attire de moins en moins de gens » « Je crois que le changement fait très peur je crois qu'une organisation connue avec une organisation de groupe, tant de jeunes par groupe, du lundi au vendredi de 9h à 16h30, bah c'est très rassurant. »	Autonomie des professionnels Flexibilité Développement des équipes mobiles Rigidité institutionnelle Peur du changement Résistance au changement

Annexe 7 : Entretien avec une Référente Emploi Accompagné du Dispositif Emploi Accompagné du département X.

Questions	Verbatims	Éléments clés/concepts
Pouvez-vous vous présenter, me décrire votre fonction ainsi que vos missions sur le DEA ?	« Je suis référente emploi accompagné sur un dispositif emploi accompagné qui a été créé en 2018 à la suite de la loi travail, qui donne à chaque personne en situation de handicap la possibilité d'être accompagnée dans l'emploi tout au long de leur carrière professionnelle. » « J'ai démarré ma carrière professionnelle comme éducatrice, j'ai travaillé en foyer occupationnel puis en ESAT (...), puis je suis partie en formation de chargée d'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap, puis j'ai obtenu le poste de référente emploi accompagné sur ce dispositif ». « Dans ce dispositif que nous avons créé, au départ nous étions 2 sur le département, et petit à petit ça se développe, ce qui fait que nous serons 6 chargés d'insertion d'ici la fin de l'année. Cela permet de réduire le territoire de chaque référent et réduire le temps de trajet au bénéfice du temps d'accompagnement. C'est également beaucoup plus simple de développer le réseau (...) ».	Insertion professionnelle Dispositif d'aval à l'IME Équipes mobiles
Pouvez-vous me présenter le DEA ?	« On accompagne les personnes en situation de handicap, à partir de 16 ans. Les critères d'admission c'est : avoir la RQTH, de résider dans le département (...), la motivation pour travailler. Jusqu'à présent, il fallait une orientation de la MDPH. Ce n'est plus le cas, depuis la mise en plateforme qui s'est faite officiellement fin	Problématique des orientations MDPH

	<p>décembre mais qui commence juste à se mettre vraiment en forme. Maintenant les personnes peuvent nous être directement adressées par les Services Pôle Emploi, c'est-à-dire pôle emploi, CAP emploi, missions locales (...). Ça facilite beaucoup car les MDPH sont assez submergées, et donc pour les personnes qui ont obtenu une orientation et qui arrivent en fin d'orientation, on a même plus besoin de demander le renouvellement. C'est nous maintenant qui déterminons avec la personne si le maintien dans le dispositif est encore pertinent ou pas. On fonctionne en file active, c'est-à-dire que chaque référent suit environ 25 personnes. Il ne faut pas dépasser 15 accompagnements réguliers, c'est-à-dire ceux qui sont sur la construction de projets ou sur la recherche d'emploi (...). Le reste c'est ce que l'on appelle du suivi en veille, mais ils peuvent très vite rebasculer dans le dispositif. Même pour ceux qui ont un emploi stable, on continue à faire des rendez-vous de régulation beaucoup plus espacés (...).</p>	<p>Suivi de long terme</p>
<p>Les personnes que vous accompagnez sont-elles également suivies sur le volet social ?</p>	<p>« Pas toutes. Quelquefois on déborde un peu d'ailleurs, parce que c'est déterminant dans le maintien dans l'emploi. (...) » « Parfois, les personnes que l'on accompagne sont tellement isolées que nous sommes leur seul lien avec l'extérieur. »</p>	<p>AVS : déterminant pour le maintien dans l'emploi</p>
<p>Comment se déroule l'accompagnement, depuis l'entrée dans le dispositif ?</p>	<p>« Au moment de l'entrée dans le dispositif on fait un entretien d'accueil, puis on présente le dispositif (...). On évalue avec la personne si l'admission peut être cohérente (...). Si on évalue ensemble que c'est bon, on peut faire directement une admission si on a de la place, donc maintenant sans passer par la MDPH, c'est beaucoup plus rapide. Ensuite il y a la signature d'un contrat individuel d'admission, qui maintenant n'a plus de date de fin puis qu'il n'y a plus besoin de renouvellement d'orientation MDPH (...). Ensuite avec la personne on se rencontre régulièrement et on fait des points pour évaluer ce qui va, ce qui ne va pas, est ce que c'est toujours pertinent ou pas...(...). Généralement, pour les personnes pour lesquelles le dispositif est en veille, ni les personnes ni les entreprises ne souhaitent que le dispositif s'arrête totalement car pour eux c'est tout de même un filet de sécurité. De même quand les entreprises savent que la personne est accompagnée par le dispositif ça leur permet vraiment de se lancer dans une embauche pérenne avec plus de sérénité. Pour certains, on sait qu'ils resteront dans le dispositif jusqu'au bout. »</p>	<p>Le dispositif rassure les entreprises : incitation à l'emploi</p>
<p>Vous déterminez donc un projet avec les personnes ? Choisissent-elles leurs secteurs d'activité ? comment cela se passe ?</p>	<p>« On n'est pas soumis au projet individuel d'accompagnement car nous ne sommes pas établissement ou service médico-social. On dépend du ministère du travail. Toutefois, lors d'une admission, on évalue quand même le projet avec la personne. On part toujours de l'envie de la personne. Il peut parfois y avoir des rêves inaccessibles, mais c'est à eux même de se rendre compte que le projet n'est pas adapté. On essaye quand même. On se sert beaucoup des stages d'immersion en entreprises, pour voir si le métier est conforme à ce qu'ils s'imaginaient. » « On les accompagne aussi dans les démarches administratives, CV, lettres de motivation, en collaboration avec CAP emploi et pôle emploi (...). » « On peut aussi les accompagner aux entretiens d'embauche, selon le besoin de la personne et la volonté de l'entreprise (...) » « Leur principale difficulté, c'est la confiance en eux (...) »</p>	<p>Accompagnement complet, adaptable.</p>

Comment se déroulent les premiers pas dans l'entreprise ?	<i>« C'est très variable d'une personne à une autre. On peut être amenés à intervenir 2 ou 3h dans l'entreprise. On est amenés à être là lors de leur premier jour de stage ou d'emploi, pour mettre en place les aménagements nécessaires, expliquer le fonctionnement. Et puis après tout au long de l'emploi, si par exemple il y a besoin de sensibiliser le collègue de travail, ou le chef d'entreprise, ou d'expliquer le comportement de la personne, expliquer que c'est une tâche à la fois, une directive à la fois... On essaye de donner des outils, des petits trucs pour que ça fonctionne mieux » (...).</i>	Accompagnement des entreprises Accompagnement des salariés Adaptation du poste de travail
Réussissez-vous à trouver facilement des entreprises pour les travailleurs ?	<i>« On a forcément un peu de difficultés. Mais je trouve quand même que les entreprises jouent de plus en plus le jeu. Souvent c'est la volonté de personnes en interne, des personnes qui sont sensibilisées au handicap qui nous ouvrent des portes. Il faut qu'on se fasse connaître, qu'on fasse connaître le dispositif, qu'on participe aux forums de l'emploi, pour se faire connaître autant des gros groupes que des petites entreprises (...).</i>	Volontés humaines Personnes sensibilisées au handicap
Selon vous, quels sont les freins pour celles qui ne jouent pas le jeu ?	<i>« Il ne le diront pas, mais c'est que c'est trop compliqué pour eux. Ils ne voient pas le bénéfice, ils ont l'impression qu'on les sollicite pour une bonne œuvre. Quand on demande des stages il n'y a pas de soucis, ça fait plaisir... Mais de là à embaucher c'est compliqué. Heureusement les stages permettent aux personnes de valider leurs projets mais aussi de faire valoir leurs compétences et le bienfait de ce dispositif. Lors du stage, à nous de leur démontrer ce que l'on peut apporter à l'entreprise. D'autant plus que si elles ont plus de 20 salariés elles ont des aides à l'embauche, mais il ne faut pas non plus que ça soit cela qui détermine l'embauche. »</i>	Difficultés d'accès à l'embauche Incitations financières
Quels sont les bénéfices pour les entreprises qui jouent le jeu ?	<i>« L'image de l'entreprise, ça c'est sûr. Et puis ce que ça peut apporter au sein des équipes, au niveau des collègues de travail, du personnel qui relativisent par rapport à leur propre situation. La valorisation de certaines personnes au sein des équipes, parce que ce sont souvent des personnes qui ont besoin d'avoir un référent, et ce rôle de référent fait pour certaines personnes une valeur ajoutée. »</i>	Image de l'entreprise Valorisation des employés
Comment les salariés des entreprises perçoivent-elles le dispositif ?	<i>« C'est très variable. Pour certains employés, on sent directement que ce n'est pas la peine d'insister, que cela va mettre en difficulté et le salarié et la personne en situation de handicap. D'autres sont fabuleux, que ce soit en termes d'accompagnement, de compréhension du handicap. Mais ça aussi ça peut être déterminant dans le maintien dans l'emploi, d'où l'importance de notre travail de sensibilisation (...).</i>	Importance de la sensibilisation sur le handicap en entreprise
Plus globalement, au regard de votre expérience, selon vous que faudrait-il améliorer pour que l'inclusion professionnelle fonctionne mieux ?	<i>« Déjà, pour moi le développement de ces dispositifs DEA ça va dans le bon sens. C'est ce qui va permettre d'amplifier l'inclusion. Mais aussi il faut former les gens en interne au handicap. Alors nous on fait de la sensibilisation (...) L'AGEFIPH s'y attèle un peu en formant des référents handicap, il va y avoir un diplôme universitaire de référent handicap. Tout cela je pense que c'est ce qui va permettre d'améliorer l'inclusion. Et puis oui la médiatisation de ces dispositifs encore trop méconnus (...).</i>	Développement des équipes mobiles
Vous intervenez uniquement en milieu ordinaire du travail ?	<i>« Oui, mais après on intervient aussi auprès de personnes qui ont un projet de sortie d'ESAT. On peut aussi orienter vers les entreprises adaptées (...).</i>	
Suivez-vous des jeunes sortant d'IME ?	<i>« Oui tout à fait, elles font partie des personnes prioritaires sur le dispositif ».</i>	

<p>Pensez-vous que ces jeunes sont prêts à intégrer le monde du travail ?</p>	<p>« Ça dépend des IME (rire). Ils sont pour la plupart formés à des ateliers d'ESAT, ce qui coïncide un peu souvent parce que quand on leur demande ce qu'ils souhaitent faire c'est blanchisserie, restauration ou espaces verts. Après ça fonctionne avec ces jeunes-là. La seule chose c'est qu'il faut vraiment qu'ils soient plus confrontés au milieu ordinaire pour travailler les savoirs être et les habiletés sociales. Après certains ont toute leur place en ESAT et seront beaucoup plus épanouis en ESAT qu'en milieu ordinaire (...). L'inclusion oui, mais bien accompagnée, sinon ça peut être totalement destructeur. »</p>	<p>Jeunes de l'IME uniquement formés pour atelier ESAT</p> <p>Pas assez confrontés au milieu ordinaire</p> <p>Habiletés sociales</p> <p>Respect du choix des usagers</p> <p>Inclusion accompagnée</p>
--------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Annexe 8 : Entretien avec deux chargés d'insertion socio-professionnels (CISP) en poste sur le SESSAD professionnel de la Direction commune, rattaché à l'IME

X.

Questions	Verbatims	Éléments clés/ concepts
<p>Pouvez-vous vous présenter, me parler de vos missions ainsi que des missions du SESSAD ?</p>	<p>CISP 1 : « On est en SESSAD pro, on accompagne des jeunes âgés de 14 à 25 ans dans leur projet professionnel. Ce sont des jeunes scolarisés ou pas. Qui ont une déficience intellectuelle et parfois avec des troubles associés comme TSA, des troubles du comportement, des « DYS » dyslexie, dyscalculie... »</p> <p>CISP 2 : « On travaille tout ce qui est l'autonomie et aussi la construction d'un projet professionnel s'il n'existe pas encore. On a le titre de chargé d'insertion, c'est l'insertion au sens large, vers l'emploi mais aussi l'insertion sociale. On est tous les deux de formation éducateur spécialisé. Nous avons une expérience antérieure au SESSAD pro. Les spécificités du SESSAD pro, c'est accueillir les jeunes à partir de 14 ans jusqu' à 25 ans. Les autres SESSAD, c'est en général 20 ans. Voilà et construire avec eux quand ils sont jeunes leur projet pro, s'il n'y en a pas encore et puis à partir de là travailler tous les axes pour aboutir à ce projet pro. Un jeune qui n'est pas capable de manger correctement, il n'y a pas que le boulot, il y a aussi les pauses repas avec les collègues et si le jeune il se bâfre, c'est tout cela que l'on doit travailler. Donc c'est un travail au sens large. Chargé d'insertion, c'est l'accompagnement à l'inscription aux missions locales, à pôle emploi, montage des dossiers MDPH. »</p>	<p>SESSAD Professionnel</p> <p>Autonomie</p> <p>Construction d'un projet professionnel</p>
<p>Quelle est la différence entre les missions de l'IME et les missions du SESSAD ?</p>	<p>CISP 1 : « Comparé à l'IME, ce sont des jeunes qui ont une déficience plus légère et qui sont à domicile mais pas forcément car les Pôle PISP, les plus adulte de l'IME parfois ce sont les mêmes profils. La différence c'est que nous on a les jeunes un peu éclatés de partout parce que la zone géographique est assez large et à l'IME, ils sont internes ou externes mais leur lieu de scolarisation c'est aussi à l'IME. Nous, on a des collèges, des lycées, des lycées pro souvent et on a des jeunes qui sont</p>	

	<p>en CAP ou en bac pro ou dans des collèges. La différence avec l'IME, je dirais que, déjà l'IME ils les ont du lundi au vendredi. Pour nous, ça nous demande plus une organisation au niveau du travail en partenariat avec chaque coordonnateur ULIS, tout ce qu'il y a autour du jeune, c'est à dire la famille, le lieu de stage. Cela se fait aussi à l'IME mais ils les ont plus en amont. »</p>	<p>Travail en réseau, en partenariat</p>
<p>Travaillez-vous en lien avec l'IME X ?</p>	<p>CISP 1 : « On travaille en lien avec l'IME parce que nous l'avantage d'être rattaché à l'IME c'est que l'on peut profiter des ateliers pro. Ça nous sert pour des mises en stage, pour les jeunes, pour les découvertes du restaurant d'application, de la blanchisserie ou des espaces verts. Il y a une réciprocité entre l'IME et le SESSAD pro, cela arrive que de jeunes de l'IME viennent ici pour favoriser des activités en groupe que l'on fait comme des ciné-débats ou des groupes de paroles ou travailler l'autonomie au déplacement, savoir prendre un bus ou se repérer sur une carte. Ils le font là-bas aussi mais ils le font en plus grand nombre, en groupe. Ici l'avantage, s'il faut, on peut les prendre en charge pour des objectifs bien précis. Là-bas les éducateurs non pas le temps de dégager du temps car c'est souvent en groupe. »</p> <p>CISP 2 : « On utilise aussi la villa de l'IME pour travailler l'autonomie au logement pour certains jeunes. »</p>	<p>Mutualisation des ateliers et des outils</p>
<p>Certains jeunes sortent ils de l'IME pour bénéficier d'une prise en charge SESSAD ?</p>	<p>CISP 2 : « Ça aurait pu arriver qu'un jeune de l'IME nous soit adressé pour une prise en charge SESSAD, il y a eu une demande, nous étions prêts à le recevoir mais après le jeune et sa famille n'ont pas vraiment donné suite. Toutefois cela est possible et pourrait-être une suite logique. »</p>	<p>Pas vraiment de notion de parcours entre IME et SESSAD</p>
<p>Quel rôle avez-vous dans l'inclusion professionnelle des jeunes que vous accompagnez ?</p>	<p>CISP 1 : « Cela dépend de ses compétences, ici on peut faire des mises en situation, exemple, comment se présenter face à un employeur, préparer un entretien d'embauche, les aider à faire de demandes de stage quand il y a besoin et essayer de l'appliquer quand s'est nécessaire sur la vie réelle. En amont, on peut effectuer un travail ici et après l'inclusion ça englobe d'aller voir les patrons, parler du handicap en général, parler des problématiques spécifiques du jeune. D'autant plus lorsqu'il y a des troubles du spectre autistique, expliquer que l'isolement du jeune est à respecter et que cela n'est pas le reflet d'une contrariété mais que cela est son moment surtout dans des milieux ordinaires qui ne vont pas comprendre pourquoi il fait certaines choses, pourquoi ils ont des difficultés à appliquer les normes sociales, à exprimer les formules de politesse comme à dire bonjour, au revoir. Il faut qu'on le travaille avec les jeunes mais il peut y avoir des problèmes malgré tout, qu'il nous faut expliquer pour faciliter la compréhension. Sa englobe aussi tout le travail de partenariat qu'on a avec la mission locale, cap emploi, le dispositif emploi accompagné sur lequel nous avons passé le relai avec certain jeune. Il y a aussi, la recherche de stage qu'on essaie de faire en amont par des appels téléphonique pour trouver des terrains de stage ou rechercher des entreprises pour de l'apprentissage. On filtre en amont par des appels. Ensuite on accompagne les jeunes lors de leur rendez-vous. »</p> <p>CISP 2 : « Sur notre action, ça dépend aussi si les jeunes sont scolarisés, on laisse vraiment faire le lycée, les professeurs d'ateliers sur le suivi de stage. Nous on peut aller voir le patron pour une sensibilisation au handicap mais le suivi de stage, les bilans, on dit au prof qu'on veut bien les accompagner pour ne pas multiplier les rendez-vous et embêter les patrons mais on laisse la main au lycée. C'est vraiment eux qui ont le suivi de l'apprentissage. Pour les jeunes déscolarisés, on fait tout de A à Z. On</p>	<p>Travail sur l'insertion professionnelle</p> <p>Habiletés sociales</p> <p>Travail en partenariat</p>

	<p>va voir le patron pour la sensibilisation, on peut accompagner les jeunes pour qui fasse la demande de stage. En amont, on peut faire le CV, la lettre de motivation, si les employeurs le demande. Après, on fait les visites de stage, on s'assure que tout se passe bien et on fait les bilans à la fin. Le but, c'est vraiment l'inclusion. Du coup, pendant les stages, à la fin du bilan, on demande au patron, « est-ce que vous pourriez l'accueillir pour un nouveau stage ? pour un CDD ou CDI ? pour un contrat d'apprentissage ? sinon qu'est ce qui pêche ? qu'est-ce qu'on doit travailler ? et du coup on mobilise le jeune.</p> <p>On est aussi là, des fois pour casser les rêves, au bout de quatre stages, le milieu ordinaire est peut-être un peu trop compliqué pour toi, il faut réfléchir à un milieu protégé. Voilà, c'est tout cela aussi que l'on doit gérer. »</p>	<p>Travail sur le renoncement</p>
<p>Les jeunes que vous accompagnez bénéficient ils souvent d'une orientation en milieu ordinaire du travail ?</p>	<p>CISP 1 : « Il est rare que cela débouche sur un contrat en milieu ordinaire. L'an dernière on a un contrat pour un jeune mais c'est parce qu'on était rentré dans un dispositif qui est très intéressant qui s'appelle « XXXX » (<i>Dispositif innovant d'insertion professionnelle Région X</i>). C'est un jeune qui est rentré dans ce dispositif pour une formation rémunérée dans Lidl et à l'issue de la formation cela s'est très bien passé et cela a abouti à un contrat CDI. C'est le top mais on n'a pas de cas comme cela tous les mois. »</p> <p>CISP 2 : « Après, il y a eu des contrats d'apprentissages de signés, un service civique en milieu ordinaire dans une école »</p> <p>CISP 1 : « Après, on a un jeune qui a eu un parcours Ulis et maintenant il est en apprentissage au lycée agricole. Il n'y a pas de classe Ulis du coup il est en classe ordinaire et il est dans un domaine viticole ».</p> <p>CISP 2 : « En termes de sortie, il y a eu des CDD, dès qu'on peut saisir une occasion de signer un contrat quel qu'il soit et bien on le fait des lors que le jeune est d'accord ».</p>	<p>Peu de contrats en milieu ordinaire</p>
<p>Vous travaillez beaucoup en lien avec les entreprises du milieu ordinaire, qu'elles sont vos relations avec ces dernières ? rencontrez-vous des difficultés ?</p>	<p>CISP 2 : « La difficulté est de trouver un stage comme il y a des demandes de stage de la 4eme au bac +10 donc nous ne sommes pas les seuls sur le marché. Les entreprises sont très sollicitées du coup compliqué. Les stagiaire et son éducateur pour le patron c'est, une perte de temps au début mais après si le stagiaire est efficace à minimum, ça va, ça roule. Les patrons sont très sollicités donc on galère vraiment à trouver des lieux de stage. Après, il y a cet écueil ou les patrons disent ok, mais ils laissent le stagiaire avec leur équipe. Du coup, le patron entend, il est sensibilisé au handicap mais pas l'équipe qui bosse au quotidien et cela peut-être une difficulté. On essaye d'y aller, de préparer l'équipe mais le patron voit la perte de temps pour son équipe. Une fois que tout le monde est d'accord, les stages se passent. L'autre écueil porte sur la gentillesse. Le pauvre petit handicapé est gentil, on ne va pas l'embêter. Il nous faut être vigilant par rapport à cela. Oui, il est en situation de handicap mais il doit vous rendre un travail nickel et un bilan objectif. C'est pour cette raison que l'on demande s'il serait prêt à reprendre ce jeune en stage ou en CDD, CDI ou contrat d'apprentissage et là les patrons s'engagent, ils mettent oui ou non et pourquoi. Avant le stage, on laisse un bilan vierge et on présente l'évaluation du jeune avec ces fameuses questions sur la poursuite professionnel avec le jeune. De ce fait les patrons sont plus objectif, ils nous disent et nous présentent explicitement les difficultés qui amènent au fait de ne pouvoir le garder. Les patrons sont sensibilisés, ils connaissent et côtoient le handicap. Si on sent qu'il y a une envie de poursuivre professionnellement l'aventure avec le jeune, on leur présente les aides. Une personne handicapée réduit les charges. »</p>	<p>Difficulté de trouver des stages</p> <p>Sensibilisation au handicap</p>

<p>Quelles sont vos relations avec les dispositifs de formations professionnelles ? Les partenariats sont-ils aisés ?</p>	<p>CISP 1 : « Avec la mission locale on arrive à bien travailler car il y a tout un éventail de possibilité, que ce soit la garantie jeune, le service civique, mais déjà, d'être inscrit à la mission locale peut déboucher sur certaines aides ou avantages. La différence entre la mission locale et nous c'est que nous on va être un peu plus présent dans l'accompagnement. La mission locale s'organise par le biais de rendez-vous, le conseiller ou la conseillère ne va pas solliciter les jeunes, s'il ne se déplace pas. »</p> <p>CISP 2 : « Les conseillers ne se déplacent pas eu même. La mission locale peut orienter sur pôle emploi car il y a telle entreprise qui recrute, allez-y. Nous on accompagne, pas eux. »</p> <p>CISP 1 : « Cap emploi cela ne sert à rien. Pour la Mission locale l'accompagnement est à partir de 16 ans jusqu'à 25. Cap emploi, c'est à partir de 16 ans, s'ils ne sont pas scolarisés jusqu'à la retraite. Nous on accompagne, la mission locale un peu moins et cap emploi n'accompagne pas, il fixe des rendez-vous de 30 à 45 minutes. Cap emploi, ce sont des conseiller de pôle emploi qui ont accepté de recevoir ou d'avoir un suivi avec des personnes ayant une RQTH mais ils n'ont aucune notion, ils ne sont pas formés. »</p> <p>CISP 2 : « Les jeunes s'inscrivent à pôle emploi comme tous. Puis leur dossier est traité, on constate qu'ils sont en situation de handicap, ils sont basculés sur le dispositif cap emploi qui est le dispositif handicap de pôle emploi. Sauf les agents qui sont à Cap emploi, ils avaient l'habitude historiquement de traiter les personnes qui avaient mal au dos, type une RQTH pour un doigt coupé, un mal de dos mais maintenant avec les politiques d'inclusion, ils reçoivent des personnes avec TSA des personnes déficientes et là ils sont perdus. Ils ne savent pas comment faire et quoi faire. Ils peuvent envoyer sur un job de secrétaire bac +2 bilingue des personnes déficientes intellectuelles car la personne veut faire secrétaire mais pour les jeunes que nous accompagnons secrétaire c'est remplir des tableaux Excel. Ce n'est pas gérer le courrier, les planning...Cela s'est trop poussé pour elle. A cap emploi, ils n'ont pas encore intégré cela. »</p> <p>CISP 1 : « Moi, je pense qu'ils sont plus dans les handicaps physiques, type le fauteuil roulant mais dès qu'il y a quelqu'un avec une déficience intellectuelle ou une TSA, ils sont perdus. Je suis déçu car j'avais trouvé sur internet un dispositif à cap emploi bien spécifique pour accompagner des personnes ayant des troubles du spectre autistique, j'avais contacté cap emploi et personne n'étaient au courant du dispositif alors que pourtant j'avais trouvé cette information sur internet. C'était indiqué cap emploi PACA et ils n'étaient pas au courant. Du coup, je ne sais pas si cela était uniquement de la politique ou pour marquer le coup mais après en vérité, il n'existe pas. »</p> <p>CISP 2 : « Avec les politiques d'inclusion, ils sont sensés accueillir tous types de handicaps mais en finalité cela reste complexe. »</p>	<p>Défaut de formation</p>
<p>Selon vous, que manque t'il aujourd'hui pour que l'inclusion professionnelle devienne effective ?</p>	<p>CISP 1 : « En milieu protégé on a eu pas mal de sortant qui intègre des ESAT. L'effet de rentrer dans un ESAT, au bout de quelque année, il y a acquisition de compétences et on peut envisager de rentrer dans le milieu ordinaire. En ESAT, il y a un cadre sécurisant parce qu'il y a un accompagnement social aussi, il y a des éducateurs, parfois il est associé un foyer d'hébergement ou encore un référent, des éducateurs, travailler la vie sociale et la vie quotidienne. Oui, c'est beaucoup plus, par rapport au profil des gens que l'on a et on a eu plus des cas comme cela surtout en ESAT. »</p> <p>CISP 2 : « En ESAT, il y a un manque de places. Les agréments, les troubles psychiques, il n'y en a pas. Historiquement, ils accueillent des</p>	<p>Importance de l'accompagnement social</p>

	<p>personnes avec des déficiences intellectuelle donc cela continue un peu comme cela.</p> <p>En ESAT, les moniteurs ne sont pas formés et tous les travailleurs sont déficiences et sont entre eux et il y a quelqu'un avec des TSA ou troubles psychiques qui arrivent et cela déstabilise. Les demandes faites au ESAT sont tellement hautes que maintenant et en plus il n'y a pas de place donc ils prennent les meilleurs ce qui est totalement understandable car quand ils ont de la production à rendre, ils ne peuvent pas se permettre de cocooner quelqu'un pendant trois quart d'heure. Il faut que le boulot soit fait. C'est ce paradoxe qu'ils doivent mener. C'est donc compliqué d'intégrer les ESAT pour nos jeunes qui n'ont pas l'habitude d'être mis au boulot et puis avec des troubles un peu nouveaux pour les ESAT. Les troubles des jeunes évoluent aussi du coup c'est toute cette difficulté que l'on gère. »</p> <p>CISP 1 : « Après, c'est vrai qu'un ESAT, les places sont chères et ils peuvent se permettre de prendre les meilleurs profils au regard du nombre important de demandes. Toutefois, nous avons eu un cas compliqué l'an dernier, c'était un profil Psy, il est toujours en ESAT aujourd'hui. Nous sommes informés car ce sont des partenaires. Après, dès que les jeunes rentrent en ESAT nous, on n'accompagne plus, on sort de la prise en charge. Les jeunes ont eu la notification ESAT donc il n'y a plus le SESSAD pro. Les notifications sont très enfermantes mais là on arrive à avoir des doubles et triples notifications, ce qui nous permet d'avoir un éventail de possibilité, de mouvement, de sortie mais est un peu rentrer dans une case. Ces classifications assurent le financement. »</p>	<p>Manque de places en ESAT</p> <p>Évolution des typologies de handicap et de la population accueillie en ESAT</p> <p>Productivité</p> <p>Élévation du niveau attendu en ESAT</p> <p>Notification MDPH enfermantes</p>
<p>Quels sont vos liens avec les entreprises adaptées ?</p>	<p>CISP 2 : « On ne travaille pas du tout avec les entreprises adaptées. Il n'y en a pas beaucoup et c'est comme les ESAT, même pire parce qu'ils doivent embaucher 80 % de travailleurs handicapés et 20 % de personnes neurotypiques mais les 20 % c'est les encadrants. C'est la secrétaire qui prend les chantiers ou le patron. Donc, les 80% doivent abattre le boulot. Ils ne prennent pas des personnes avec des troubles psychiques ou trop déficientes, encore moins que les ESAT. »</p>	<p>EA : mêmes problématiques qu'en ESAT</p>
<p>Que faudrait-il changer pour que le système fonctionne mieux ?</p>	<p>CISP 2 : « Il faudrait sensibiliser un peu plus la population. C'est multifactoriel, c'est un ensemble de chose mais effectivement, beaucoup plus de sensibilisation parce que malgré toutes les personnes avec handicaps une fois qu'elles sont au boulot, elle ne se mettent pas en grève, elles sont en générale à l'heure, elles font ce qu'on leur dit. Ce n'est pas des salariés rebelles. Pour les patrons, cela est bien. Les personnes autistes, elles font ce qu'on leur a demandé et elles le font bien, elles respectent les temps de pause. »</p> <p>CISP 1 : « Il y a un travail de sensibilisation mais aussi une sensibilisation sur les aides financières qu'ils peuvent avoir parce qu'elles ne sont pas connues de tous les patrons. Aussi, il est important de signaler que les jeunes que l'on suit ne sont pas collé sur leur téléphone portable, aux réseaux sociaux, il n'y a pas de fumeur contrairement aux jeunes dans la société, ils fument, parlent mal. Nous ils sont plutôt respectueux. Pour autant lorsque l'on va pour demander des stages, c'est la réponse que l'on a des patrons, non, il était collé au téléphone et puis le lendemain, il n'est pas venu. Alors, on explique que des profils comme cela on n'en a pas. Nous nos jeunes ne sont pas sur les réseaux sociaux. Après, au niveau rendement et rapidité d'exécution c'est vrai que cela ne sera peut-être pas la même mais à la longue, moi je dirais que c'est presque avantageux. »</p>	<p>Manque de sensibilisation de la population générale</p> <p>Communication sur les aides à l'embauche</p> <p>Représentations sociales</p>

	<p>CISP 2 : « On est dans une société où l'on veut tous tout de suite donc il faut accepter que ces personnes soient plus lentes et que la réalisation se termine plus tardivement. Autre point, la société se transforme et se digitalise et les jeunes déficients ont des difficultés. Pour une commande de restaurant, tout ce fait sur tablette tactile. Il n'y a plus de communication. Avant c'était « fait moi griller trois steaks », maintenant à Mac Do, c'est indiqué sur un écran trois steak à griller et les jeunes que l'on accompagne il leur est difficile de faire le lien entre ce qui est écrit sur l'écran et ce qu'on leur demande, si personne ne vient leur parler en disant fait cela et cela. Et puis, il y a la polyvalence que l'on demande aux salariés. Moi, très honnêtement cela me soule de faire des dossiers MDPH, demander des notifications mais c'est mon Job et je le fais, vivement que la secrétaire arrive. Mais un jeune déficient, si on lui dit tu fais toujours plus ou moins la même tâche il est rassuré mais par contre mener une fabrication de A à Z, il y a trop d'éléments. L'organisation c'est compliqué, la planification c'est dur, aller chercher un truc à l'autre bout de l'atelier, s'adapter à l'imprévu. Toute cette technicité, cette polyvalence que l'on demande actuellement de plus en plus, nos jeunes n'y arrivent pas. On leur demande de faire la caisse, contrôler les colis, appeler les fournisseurs et signaler qu'il manque des choses ou passer des commandes. Ou encore, il faut mettre sur cintres, mettre des antivols ça va, mais le reste c'est trop compliqué. Il faudrait que les employeurs acceptent que les jeunes soient sur une tâche même s'ils les forment, après ils les former à une autre tâche mais au bout de six mois un an, fin que tout aille plus lentement. »</p>	<p>Société de moins en moins adaptée au handicap</p> <p>Demands des entreprises parfois non adaptées aux troubles liés au handicap</p>
<p>Selon vous, quel regard porte les employeurs sur le handicap ?</p>	<p>CISP 1 : « Ce sont les préjugés en fait. Il y a des préjuger pour les profils marqués par le handicap. Il y a des jeunes ou cela se voit, d'autre non. On a des jeunes avec une déficience intellectuelle mais ils ne sont pas marqués. Malheureusement quand ils sont accompagnés et qu'ils sont marqués physiquement, il y a des préjugés. »</p> <p>CISP 2 : « Il faut vraiment du temps pour connaître le boulot mais aussi pour rencontrer les collègues. Parce que le jeune avec un handicap, le premier jour, il reste dans son coin, il ne parle à personne. Le deuxième jour, il parle un peu plus mais il lui faut 3 semaines là ou un jeune classique il lui faut 3 jours. La difficulté est que les gens pour ce connaître il faut plus de temps qu'une personne lambda. »</p> <p>CISP 1 : « A l'IME, ils ont plus de difficulté car il y a plein de sections avec des usagers qui ne sont pas propres, ils portent la couche, qui ne parlent pas et si on va chez un patron qui connaît ce type de profil à l'IME alors ils ne souhaitent pas en prendre. La méconnaissance est problématique. A l'IME, il y a des jeunes très compétents. L'IME ça rajoute d'autres problématiques notamment familiales qui nécessitent un internat. »</p>	<p>Préjugés</p> <p>Importance de l'accompagnement en entreprise pour une meilleure adaptation du jeune</p> <p>Contexte familial précaire</p>
<p>Avez-vous remarqué une évolution concernant l'inclusion professionnelle ces dernières années ?</p>	<p>CISP 2 : « Il y a du mieux sur l'inclusion professionnelle. Les patrons ils s'arrangent avec la déficience. Certains veulent bien prendre du temps pour embaucher et prendre quelqu'un. Après, les premiers mots que je dis quand je vais voir un patron sont pour le rassure, en évoquant qu'il n'y aura pas de crise. Ils ont cette image du gosse handicapé qui casse tous. S'il n'y a pas trop de problème de comportement, s'il y a de la déficience les patrons acceptent de travailler dessus. Il y a du mieux cela avance doucement mais cela avance. »</p> <p>CISP 1 : « Il y a du mieux aussi au niveau des partenariats, on est SESSAD pro depuis 2018. Toutes ces années on a côtoyé des enseignants spécialisés, des coordonnateur ULIS, des professeurs d'ateliers professionnels dans la cuisine ou dans la carrosserie et ils ont</p>	<p>Évolution positive</p>

	repéré nos têtes. Il y a des gens qui partent d'autres arrivent mais avec les mêmes projets du coup ce sont les mêmes professionnels. Avec les ESAT aussi, ils nous ont bien repéré, c'est plus fluide. On a gagné un peu de temps car ce qui est compliqué surtout, je pense, c'est la première prise de contact avec les professionnels. C'est plus fluide avec les partenaires et les professionnels car nous sommes repérés et cela nécessite une équipe stable. »	
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Annexe 9 : Entretien avec une cheffe d'entreprise de la commune X

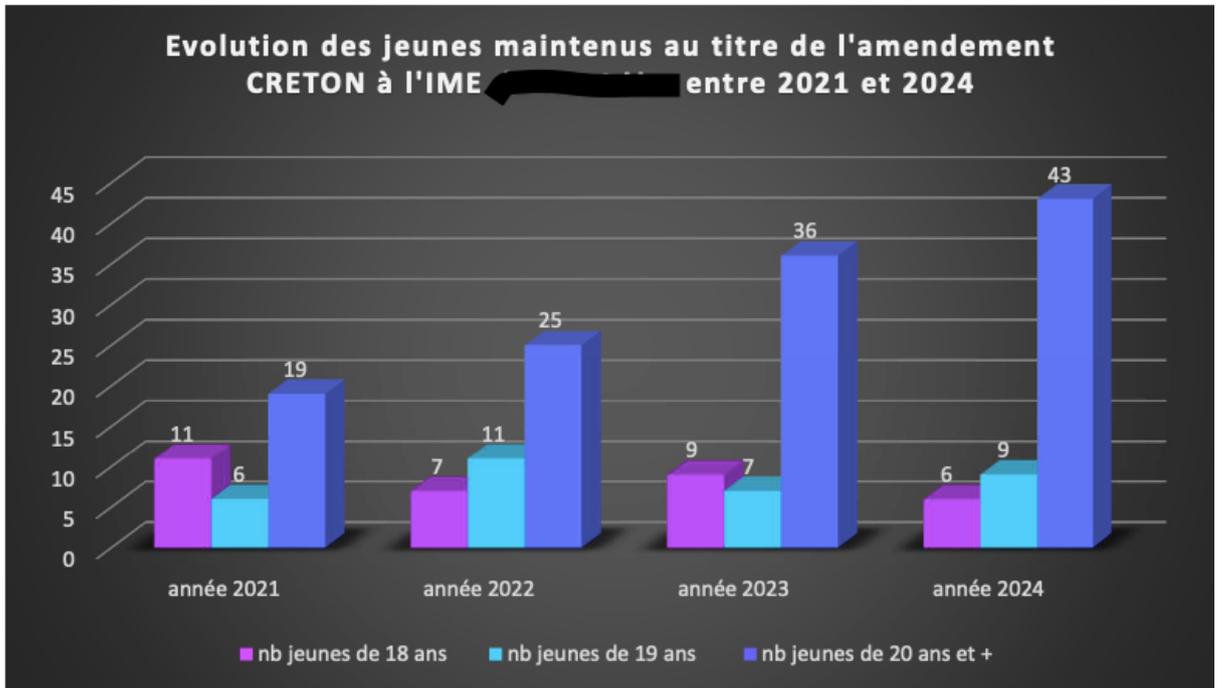
Questions	Verbatims	Éléments clés/concepts
Pouvez-vous vous présenter, présenter votre entreprise ainsi que vos activités ?	<i>« Je suis Me O, je suis gérante de l'établissement ***** à la commune X, qui propose une gamme d'activités : de l'hébergement en tant que gîte et chambre d'hôtes, et également table d'hôtes ; au sein de ma table d'hôte je propose des produits qui font partie de ma deuxième activité, à savoir la transformation de produits locaux, notamment la figue blanche ; la troisième activité est l'organisation d'évènementiel au sein de ma propriété. Et enfin j'ai un dernier type d'activité en dehors des trois premières, qui est plus lié à mon cursus professionnel précédent : je travaille également dans la santé, je continue un peu de formation et de consulting dans ce domaine ».</i>	
Vous avez répondu favorablement au questionnaire distribué par l'IME X, dans le cadre de la création d'un atelier externalisé. Comment imaginez-vous la coopération avec l'IME X ?	<i>« Nous on avait pensé à conserver toute la partie transformation du produit, donc de la figue. Cependant il y a des tâches au sein de notre process, qui peuvent être sous-traitées. Et ça nous ferait plaisir de travailler avec l'IME, parce que ça permettrait aussi de valoriser tout le travail réalisé par les jeunes. Ce sont des tâches qui peuvent être le nettoyage des petits pots qui sont pleins de sucre, des tâches d'étiquetage de pots, d'emballage, d'assemblage, de mise en carton. Voilà on s'est dit que ça pourrait être un moyen intéressant de faire participer les jeunes à notre processus de fabrication, et aussi de favoriser l'insertion de ces jeunes dans le monde professionnel. »</i>	<p>Valorisation des compétences</p> <p>Tâches simples</p> <p>Favoriser l'insertion professionnelle</p>
Quelle est la plus-value pour votre entreprise ?	<i>« Nous sommes dans une démarche de développement durable, c'est l'image que l'on porte dans notre communication. Et le volet social fait intégralement partie du développement durable. Au-delà de cela, contribuer à l'inclusion des jeunes en difficulté fait complètement partie de nos valeurs. »</i>	<p>Image de l'entreprise</p> <p>Développement durable</p> <p>Inclusion</p> <p>Valeurs</p>
Quelle est votre vision du handicap ?	<i>« Moi j'ai travaillé dans le handicap de par mes précédents métiers, puisque j'ai travaillé dans des foyers pour personnes handicapées. Ce sont des personnes qui m'ont énormément appris, des belles leçons de vie et surtout je suis ressortie de là en me disant : jamais de préjugés. Je crois que tout le monde avec ses différences a à nous apprendre de la vie. Tout est bon à prendre, je suis très ouverte à l'accueil de ces</i>	Déjà sensibilisée au handicap

	<i>personnes-là, qui m'ont énormément appris lorsque j'étais à leurs côtés dans le milieu professionnel. »</i>	
Vos expériences professionnelles auprès de personnes en situation de handicap ont-elles fait évoluer votre regard sur le handicap ?	<i>« Bien sûr ! avant j'avais quelques appréhensions comme tout le monde... mais c'est parce que je ne connaissais pas. Puis j'ai été curieuse de découvrir cette différence, et plusieurs fois ces personnes un peu différentes m'ont apporté des leçons de vie extraordinaires. J'ai énormément grandi à leurs côtés, je me suis énormément enrichie. Ce sont des personnes très attachantes que l'on ne peut pas négliger. »</i>	Appréhension du handicap par méconnaissance
Si j'entends bien ce que vous me dites, c'est pour vous une évidence de travailler avec des personnes en situation de handicap. Pour d'autres entreprises, quelles pourraient être selon vous les difficultés à accueillir ce type de population ?	<i>« C'est certainement le temps à consacrer à ces publics un peu différents, pour les entreprises ayant une vocation à avoir une grosse rentabilité par exemple. Ça dépend aussi la valeur de chacun et la vocation de chacun.</i>	Temps Rentabilité Valeurs
Concernant l'inclusion professionnelle des personnes en situation de handicap, selon vous que faudrait-il changer pour que cela fonctionne mieux ?	<i>« Eh bien pourquoi pas avoir une personne handicapée parmi nos hommes politiques, parmi nos élus ? ça serait intéressant. Pour montrer justement qu'ils ont tout à nous apporter en termes de valeurs, en termes de richesses ».</i>	Portage politique

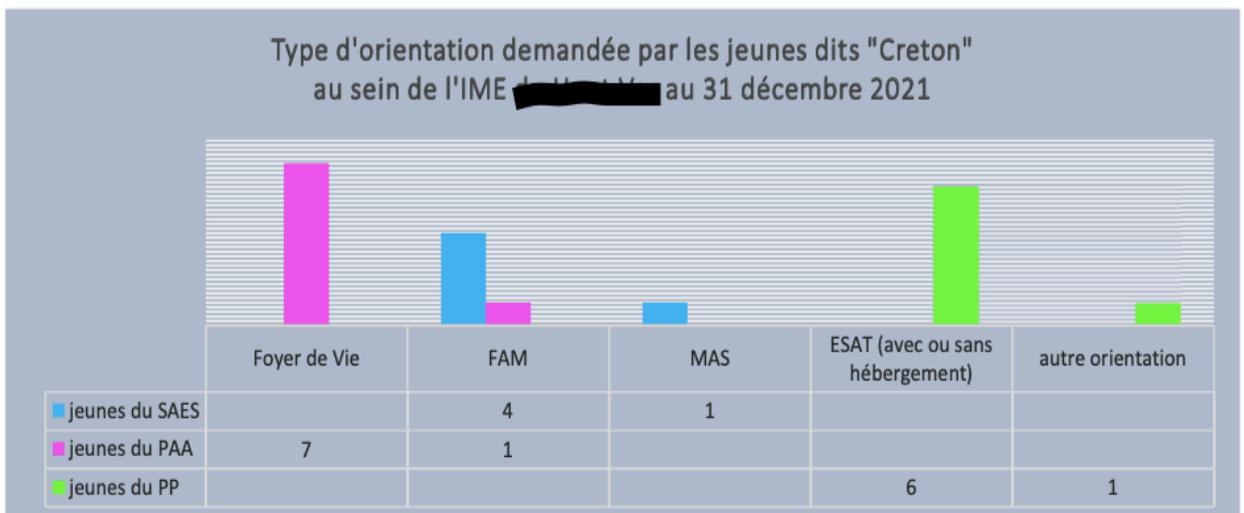
Annexe 10 : Données relatives aux sorties des usagers de l'IME X sur les cinq dernières années.

Années	Nombre total de sorties	Nombre de jeunes orientés en milieu protégé du travail	Nombre de jeunes orientés en milieu ordinaire du travail	Nombre de jeunes sortis avec un contrat d'apprentissage (CFA-FA)	Nombre de jeunes orientés en Foyer Occupationnel ou autre ESMS	Nombre de jeunes ayant connu un retour à domicile avec une rupture de prise en charge
2021	8	0	0	1	5	2
2020	2	1	0	1	0	0
2019	6	2	0	0	4	0
2018	13	1	0	1	8	3
2017	14	2	0	2	5	5
TOTAL	43	6	0	5	22	10

Annexe 11 : Document présentant l'évolution du nombre d'usagers sous amendement Creton au sein de l'IME X – extraits d'une étude interne réalisées par la psychologue de l'IME X.



Concernant ces jeunes dits « CRETON », tous sont dans l'attente d'une place en structure en secteur adulte (Foyer de vie, Foyer d'accueil médicalisé, Maison d'accueil spécialisé, ESAT), à l'exception d'un jeune du pôle professionnel qui souhaite intégrer un centre de formation CFA- FA.



Annexe 12 : Extrait du bilan du groupe SIPFP de l'IME X pour l'année 2021-2022, chapitre concernant la chargée d'insertion professionnelle.

I. Chargée d'Insertion Professionnelle

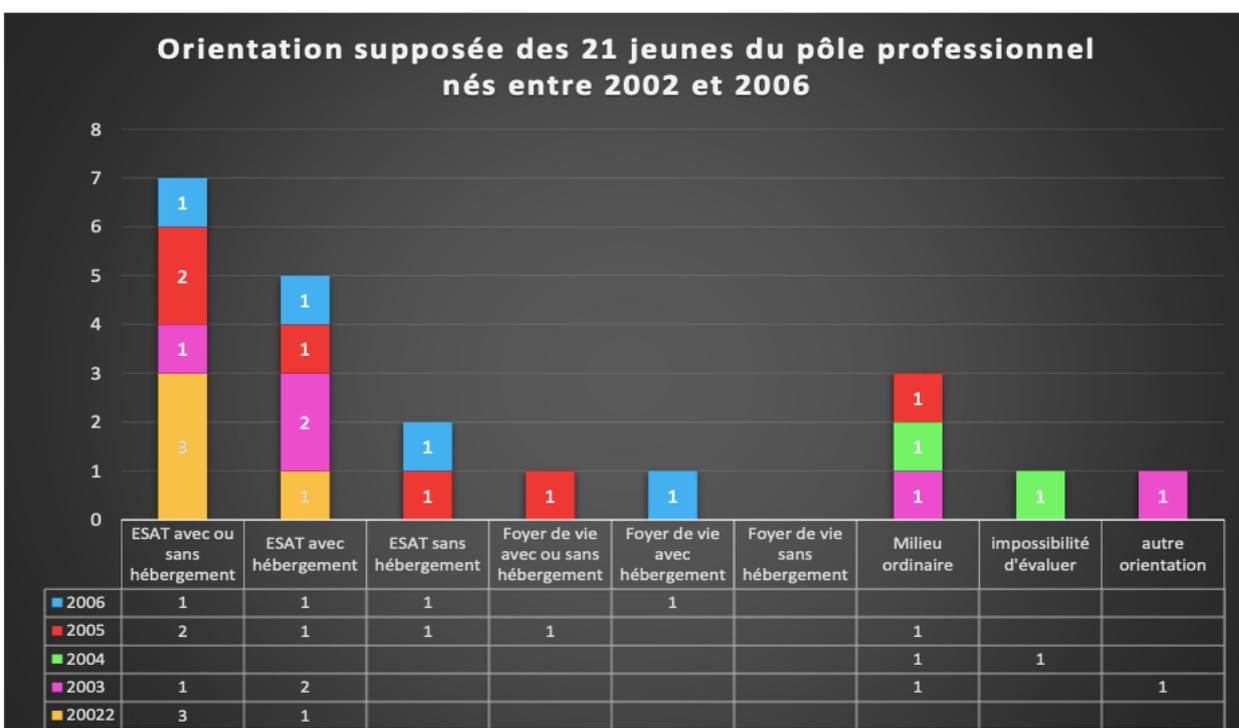
La personne chargée d'insertion s'occupe de la mise en situation professionnelle des jeunes à mi-temps depuis janvier 2022. Cela est possible par le biais de stages notamment, interne ou externe, en milieu protégé ou ouvert.

- + Points forts :
 - 21 Semaines de stage internes,
 - 58 Semaines de stage externes,
 - 8 Nouveaux partenaires,
 - 2 Départs de l'IME vers le milieu ordinaire,
 - 1 Départ de l'IME vers le milieu protégé,
 - Réelle progression par rapport à 2021 notamment concernant les stages extérieurs (36 semaines en 2020/2021)
 - Les bons liens avec l'équipe pluridisciplinaire qui permettent un travail transversal.

- Difficultés :
 - Prise en charge des jeunes durant leur temps d'atelier,
 - Peu de réseau et partenaires actuellement,
 - Le secteur géographique à prendre en compte, notamment pour des jeunes n'étant pas véhiculé.

- Objectifs :
 - Réaliser des bilans dans les PIA des jeunes,
 - Créer de nouveaux supports/outils simples, complet et concis lié au départ en stage des jeunes,
 - Réaliser des carnets de stage avec les jeunes afin qu'ils gardent trace de leurs expériences,
 - Continuer les visites en lien avec le champ du professionnel (ESAT, CFA, CFAFA, Entreprises adaptées, Salon...)
 - Développer le réseau et les partenariats.

Annexe 13 : Orientations supposée des jeunes du pôle professionnel de l'IME X.



Annexe 14 : Présentation d'un dispositif innovant d'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap par la Responsable du dispositif de la région X.

« Donc le dispositif ***** du coup c'est une entreprise assimilée à un organisme de formation, chez vous dans la région, pour accompagner des personnes en situation de handicap. Je suis la responsable de la région X, je suis arrivé fin septembre début octobre, donc c'est assez récent pour moi. On s'est bien développée sur nos formations en région Y. L'idée c'est que je puisse du coup rencontrer les établissements du milieu protégé pour leur proposer leur formation en région X, parce que si ça fonctionne dans la région Y, il n'y a pas de raison qu'il n'y ait pas de besoin dans la région X. On a donc plusieurs parcours de formation, dont un qui s'appelle ***** découverte, donc c'est celui-ci que je vais vous présenter, qui est spécialisé pour les établissements du milieu protégé. Donc on travaille avec es ITEP, IME et ESAT, on a même travaillé avec des missions locales ou d'autres types d'établissements. L'objectif c'est de pouvoir en fait mettre en situation de travail des usagers d'un établissement, donc on va créer en fait une session de stage de septembre à juin. Les établissements sélectionnent 4 stagiaires, et on va donc prendre ces quatre stagiaires et les mettre au sein d'un magasin, d'une entreprise, d'un lieu de stage qu'on aura sélectionné pour venir découvrir un métier. Donc il y a un parcours de découverte qui va être mis en place, parce qu'on va se servir en fait finalement d'un métier, mais l'idée ce n'est pas de se former au métier, c'est de se servir du métier. Au travers de ce métier, il y a plusieurs compétences. On va venir tester toutes les compétences. Le stage se fait sur 3h par semaine au sein de l'entreprise avec un formateur, donc nous on a un formateur métier qui va accompagner à chaque fois un stagiaire et du coup les mettre en situation, les accompagner pour apprendre le métier par le geste. En situation de travail le formateur est aussi le garant, c'est à dire qu'il va venir évaluer les stagiaires, s'assurer que tout se passe bien, piloter l'équipe stagiaire, il va être aussi le lien entre l'entreprise l'établissement et les stagiaires et au fur et à mesure du coup il va venir valider le parcours. Ça correspond à peu près à 32 33 sessions de formation de 3h au sein d'un magasin, ça dépend du coup les vacances, et à l'issue on remet une attestation de compétences au stagiaire. Donc on vient attester les compétences transversales. L'idée c'est de dire voilà, par exemple si c'est un projet qui vous intéresse, vous sélectionnez 4 stagiaires, c'est vous qui sélectionnez, nous on ne vient pas en fait interférer là-dedans. Vous connaissez mieux que nous les usagers et leur parcours, pour constituer ce groupe de 4. Nous on a notre formateur qui du coup va venir avant le démarrage, il va en fait venir au sein de l'établissement rencontrer les stagiaires, communiquer avec l'équipe les éducateurs, rassurer, expliquer un petit peu la démarche. Il fait la même chose en magasin, donc il va expliquer en magasin pourquoi est-ce qu'il est présent, quel est l'intérêt du stage... En fait sur le lieu de stage on ne prend pas

en charge l'arrivée des stagiaires, puisque l'idée c'est aussi de travailler l'autonomie, donc soit les stagiaires arrivent sur le lieu de stage avec votre propre transport, soit les stagiaires sont indépendants sur l'arrivée du stage. Le formateur des accueille, il les fait émarger pour dire d'attester leur présence sur le lieu de stage, à savoir que du coup on a une application mobile que je vous montrerai après et vous avez accès en direct en fait à toutes les informations. Donc ça vous permet de vous assurer qu'il soit bien arrivé sur le lieu de stage. Le stage se passe. Donc nous ce qu'on demande aux enseignes c'est de travailler comme tout le monde, de pas faire de différenciation, donc même au niveau des tenues dans n'importe quel magasin ils ont les mêmes tenues que les salariés, s'il faut des chaussures sécurité il y en aura, s'ils font un badge il y en a. L'idée c'est vraiment de faire une immersion complète. Quand le stage c'est fini après sur le parking le formateur en fin de journée il fait un rapport de ce qui s'est passé dans la journée. Donc vous y avez accès, il explique la mission, est ce qu'il y a eu des problématiques, est-ce qu'il y a des questions qui ont été posées, amenées, soulevées ? L'idée c'est qu'en fait on vous remonte un maximum d'informations pour que vous après vous puissiez travailler en interne le parcours du jeune. En cours de parcours il y a ce qu'on appelle 3 bilans, alors je ne sais pas si on voit bien sur mon document, il y en a un ici, ici et ici. Le premier bilan il est un petit peu informel, l'idée c'est

de s'assurer que tout se passe bien, est ce qu'il y a des choses à revoir ? c'est plutôt pour parler de l'accueil du stagiaire et de comment il se positionne. Ensuite on a un bilan intermédiaire, qui est juste là, en semaine 17. C'est un bilan intermédiaire, on va commencer, vu qu'on a acquis des compétences métiers, à remplir les grilles de compétences. Les compétences il y en a 3 qui sont obligatoires puisque ce sont des compétences transversales qu'on retrouvera dans tous les métiers. Donc c'est à ce moment-là en fait où le formateur va venir en fait se positionner, évaluer le stagiaire : en cours d'acquisition où acquis, selon des critères du savoir-être, donc l'assiduité, la ponctualité, le respect du matériel, la tenue adaptée, l'hygiène irréprochable etc... Évidemment en fonction du lieu d'accueil du lieu de stage, on va venir évaluer d'autres compétences. Pour le bilan final, on reprend les mêmes grilles, et cette fois-ci donc on a toujours la partie pour le formateur, mais on va demander à un référent au magasin, parce qu'on désigne toujours un référent au magasin, qui va venir lui aussi à tester les compétences. On demande aux formateurs de venir faire un petit rapport écrit sur l'évolution du stagiaire, depuis le début, toutes ces infos vous sont remontées vous êtes aussi convié à un point formel. Le stagiaire est convié, c'est un point qui est vraiment fait de manière formelle, vous êtes présent l'équipe est présente, le stagiaire ainsi que le formateur. A l'issue de la formation du coup il y a plusieurs possibilités : alors avec l'expérience qu'on a en Région Y, depuis de nombreuses années, on s'aperçoit plusieurs choses. Si la question est de savoir s'il y a les recrutements, ça nous est arrivé mais c'est pas du tout la principale sortie du dispositif. Ça arrive mais c'est pas la majorité et ça l'est pas non plus l'objectif du parcours qui est plutôt de venir confronter l'usager au milieu ordinaire, il y a souvent l'image aussi d'un métier, donc là en fait on vient confronter entre ce qu'on pense d'un métier et la réalité du métier ce qu'on pense du milieu ordinaire, et la réalité du milieu ordinaire. On vient aussi travailler soit sur le savoir-être, valider ou invalider un parcours professionnel. (...) On ne vient pas remplacer le métier du médico-social, on n'est pas éducateur, on est spécialiste métier donc on vient former et on vient vous faire des remontées pour que vous puissiez travailler du coup sur la partie médico-sociale, l'accompagnement. (...) Avec qui on travaille ? donc comme vous pouvez le voir c'est principalement la grande distribution pour 3 raisons : la première c'est que la grande distribution c'est le seul lieu où on peut recevoir quatre stagiaires plus un formateur ; la deuxième c'est que c'est le seul endroit où on peut vraiment venir tester plein de choses, si vous avez dans un Intermarché ou un Lidl vous pouvez faire la boulangerie vous pouvez faire la faire l'accueil, de la livraison, du dépotage, du service client... enfin vous pouvez faire tellement de choses sur ces lieux donc c'est vraiment en fait finalement on se sert nous de ces espaces là pour tester au maximum de choses. C'est pour ça que j'insiste bien sur le fait qu'on ne forme par un métier, on se sert d'un parcours métier pour venir enfin tester plein de choses. »

Question élève Directrice : « Je me demandais si vous rencontriez des difficultés à trouver des entreprises qui sont partantes pour travailler avec des personnes en situation de handicap ? et vous disiez que vous démarchiez au niveau des sièges des grandes entreprises, comment vous faites pour leur vendre le projet ? Qu'est-ce que ça leur apporte à eux ? »

« Il y a plusieurs raisons pour lesquelles les entreprises partent avec nous : la première c'est que soit ils ne seront pas au quota des 6%. La deuxième, pour les entreprises qui ont atteint les 6%, c'est que l'inclusion ça ne se vit pas au travers d'un PowerPoint. Vous pouvez faire toutes les formations du monde , l'inclusion c'est avant tout un rapport humain et en fait par exemple la boulangerie à (ville F) on a un magasin qui travaille avec nous depuis 2 ans, ils sont déjà au quota des 6% mais la personne qui a soutenu notre projet, c'est une femme qui de son côté déjà est touchée par le handicap à titre personnel, et qui avait envie en fait ouvrir le débat au sein du magasin et de montrer que c'est pas parce qu'on a en situation de handicap qu'on peut pas travailler. Donc voilà et la troisième chose aussi c'est qu'on a beaucoup d'enseignes qui ont des budgets justement sur l'inclusion, et qu'en fait nous on est novateur, on est le seul en France à proposer vraiment une immersion complète au sein du magasin, donc souvent se sont des budgets qui sont définis par les enseignes. Ça permet de tester de nouveaux projets, d'ouvrir le débat, d'ouvrir le dialogue. Souvent ce qu'on s'aperçoit dans les formations, c'est que quand vous commencez une formation l'équipe vous regarde et se dit ouh là là ! Au bout de 3 semaines vous avez des gens qui viennent vous voir, qui vont voir le formateur, et qui disent « bah moi en fait j'ai ma cousine qui est handicapée, bah moi je pourrais être reconnue RQTH mais je ne le dis

pas... » Et puis en fait au fur et à mesure du coup les stagiaires travaillent avec le reste de l'équipe et puis ça se finit où tout le monde boit le café et en fait c'est comme s'il faisait partie de l'équipe. Depuis le démarrage on s'aperçoit qu'il n'y a pas le choix, pour faire vivre vraiment la notion d'inclusion, à un moment ou un autre, il faut passer par les magasins, il faut mettre des personnes en situation de handicap au sein des magasins. Parce qu'on peut faire toutes les visio qu'on veut, tous les grands PowerPoint, l'inclusion ça ne se vit pas au travers d'une projection. C'est vraiment c'est une expérience humaine. »

Question élève Directrice : « Avec le recul, avec l'expérience que vous avez, sur les jeunes ou les travailleurs handicapés de l'ESAT, quelle plus- valeur ça leur apporte à la sortie ? Est-ce que ça facilite leurs parcours professionnels pour plus tard ? »

« Ça dépend clairement du projet, ça dépend aussi l'établissement. Ce qui est sûr c'est que ça permet de venir tester une orientation : suis-je vraiment fait pour le milieu ordinaire ? Pour le milieu protégé ? Ça permet de tester les compétences et du coup de montrer aux établissements des facettes du jeune qu'ils n'auraient pas forcément vu. »

Question chargée d'insertion IME X : « Pensez-vous que certaines entreprises sont réticentes à accueillir des jeunes en situation de handicap ? »

« Je comprends ce que vous voulez dire... j'ai même eu il n'y a pas longtemps un rendez-vous sur (Ville G) avec une psychologue qui me disait « oui mais de toute façon les entreprises ils sont là pour tordre les personnes en situation de handicap et quand elles sont juste là pour l'argent » ... Ouais alors je comprends cette idée, mais pour le coup en étant des 2 côtés je pense que le vrai fond du problème, c'est plutôt la vision que les uns ont par rapport aux autres. Un directeur de magasin quand on lui parle d'un éducateur spécialisé il se dit « ouh là là, toute la journée il est avec un jeune ça veut dire que le jeune n'est pas autonome ». Et les éducateurs spécialisés se disent un patron ce n'est jamais joignable, ça n'a jamais le temps et ça pense qu'au chiffre d'affaires. Et du coup on s'aperçoit que quand il faut les mettre en lien et bien je pense que ce sont des préjugés à casser, en a aussi beaucoup de directeurs de magasin qui vous disaient mais c'est toujours compliqué de contacter les établissements, il faut les appeler entre 9h et midi et puis 14h-16h, il y a 14 mails, il y a 12 éducateurs, il a le chargé d'insertion, il y a le chef de secteur, le chef de service...ce n'est pas facile. On sait plus à qui s'adresser, eux-mêmes nous disent en fait à un moment ça décourage. C'est vraiment pour eux c'est un autre univers, tellement différent finalement et c'est dommage parce qu'on sépare beaucoup le milieu ordinaire du milieu protégé. Je crois réellement à l'inclusion, honnêtement il y a beaucoup de bienveillance dans les magasins, sincèrement il y a de plus en plus une réelle volonté d'inclusion. »

Annexe 15 : Extrait des résultats de l'enquête réalisée auprès des entreprises de la commune X dans le cadre du projet d'atelier externalisé de l'IME X.

Nous sommes allés chercher les questionnaires le vendredi 6 mai 2022, après trois semaines afin de laisser le temps aux entreprises de répondre au questionnaire, et de solliciter l'IME si besoin.

Voici les résultats du dépouillement des questionnaires distribués puis récupérés :

- 5 questionnaires nous sont parvenus, sur les 10 déposés le 15 avril.



- 4 entreprises sur 10 n'ont pas donné de réponse, nous devons donc y retourner ou être rappeler



- 2 entreprises sur 10 ont répondu défavorablement
- 4 entreprises sur 10 ont répondu favorablement



MASSEILLE	Maguelonne	Décembre 2022
Directeur d'Établissement Sanitaire, Social et Médico-Social Promotion 2021-2022		
L'inclusion professionnelle en Institut Médico Éducatif comme enjeu d'une dynamique de transformation.		
PARTENARIAT UNIVERSITAIRE : /		
<p>Résumé :</p> <p>La loi du 11 février 2005 pose le principe selon lequel « <i>toute personne handicapée a droit à la solidarité de l'ensemble de la collectivité nationale, qui lui garantit, en vertu de cette obligation, l'accès aux droits fondamentaux reconnus de tous les citoyens ainsi que le plein exercice de sa citoyenneté</i> ». Ce principe doit alors se traduire par un concept universel : l'inclusion. Exercer une activité professionnelle est, pour chaque individu, un véritable facteur d'insertion sociale. Il est en effet à la fois vecteur de cohésion sociale, mais permet également à chaque personne d'en tirer un revenu qui lui-même donnera accès aux droits communs. L'inclusion socio-professionnelle se prépare dès le plus jeune âge, ce qui est une mission à part entière des Établissements et Services Médico-Sociaux (ESMS) relevant du champ du handicap, dont les Instituts Médico Éducatifs (IME). Malgré une impulsion forte des politiques publiques pour favoriser l'inclusion, et en dépit d'une volonté institutionnelle certaine d'appliquer ces préconisations, les IME rencontrent encore des problématiques pour rendre effective l'inclusion professionnelle des usagers.</p> <p>Le présent mémoire vise, en s'appuyant sur un travail d'enquête réalisé au sein d'un IME implanté en zone rurale, à analyser les problématiques rencontrées par les gestionnaires et les professionnels afin de rendre effective l'inclusion professionnelle, mais également à expliciter en quoi la transformation de l'offre médico-sociale peut être un levier d'amélioration du service rendu aux usagers et à leurs familles.</p>		
<p>Mots clés :</p> <p>Inclusion professionnelle - Institut Médico Éducatif – Handicap- Transformation de l'offre médico-sociale - Management - Conduite du changement – Autodétermination – Pouvoir d'agir.</p>		
L'Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires : ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.		

