



# CREAI Webinaire Transformation des ESAT

22 mai 2022

## ESAT DE DEMAIN : VERS DES ORGANISATIONS CAPACITANTES

**Monique COMBES-JORET**

Maître de conférences – HDR en Sciences de Gestion  
Chaire ESS de l'Université de Reims Champagne Ardenne



## ESAT de DEMAIN Vers des organisations capacitantes

Sous la direction de

Monique Combes-Joret  
Maître de conférences HDR  
en sciences de Gestion

Laboratoire REGARDS (EA 6292)  
Professeure associée à la Chaire ESS

Rapport de recherche  
2017-2020

Avec la participation de

Laurent Carrié  
Marie-Pierre Donnadille  
Khamthong Kaiym



### ZOOM L'ÉQUIPE DE RECHERCHE

Responsable scientifique : *Monique COMBES-JORET*

Co-chercheur.e.s

**Laurent CARRIE** est consultant et formateur. Gérant du Cabinet Carrié Conseil Formation,

**Marie-Pierre DONNADILLE** est Directrice de l'E.S.A.T. et de la S.A.S. L'Envol à Mantes-la-Ville de l'association Délos Apei 78

**Khamthong KAIYM** est Directeur Adjoint de l'E.S.A.T. L'Envol à Mantes-la-Ville et Directeur de développement des E.S.A.T. de Délos Apei

**Nadine NONAIN** est Directrice Générale de l'Association « Les ANTES » et de l'A.P.E.I. de Vitry-Le-François dans la Marne (51).

<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03039272>

# Plan présentation

## **LE PROJET ESAT de DEMAIN**

- La genèse du projet de recherche
- La problématique et la démarche de recherche

## **LES PRINCIPAUX RESULTATS**

- Ce que le travail peut faire
- Un management bienveillant
- Les principes d'une organisation capacitante en action

## **• DISCUSSION**

- Les apports des recherches partenariales : un nouveau modèle pour l'action ?



# ESAT DE DEMAIN

Saison 1 : 2017- 2020

Saison 2 : 2020-2023 en cours 😊

# GENESE du projet « ESAT de DEMAIN »



PROJET  
RECHERCHE  
PARTENARIALE



OBJET  
ESAT



LE TRAVAIL  
C'EST LA SANTE !



## PROJET de RECHERCHE PARTENARIALE

- **Une rencontre**
- **4 partenaires** : 2 associations + 1 cabinet + 1 chercheure
- **Un besoin du terrain : 2 ESAT PILOTES membres du COPIL**  
Documenter la réflexion sur leur modèle d'organisation,  
connaître d'autres pratiques pour dépasser leurs limites
- **Double visée R-A** : recherche et transformation sociale
- **Un cadre éthique négocié** : convention (saison 1 : 2017-2020) &  
(saison 2 : 2020-2023)

## ESAT DE DEMAIN VERS DES ORGANISATIONS CAPACITANTES

Réfléchir ensemble  
sur les changements  
en cours

Eclairer les choix pour  
l'avenir

Produire des  
connaissances sur les  
modèles  
d'organisation des  
entreprises  
de l'ESS



# LES ESAT

OBJET de RECHERCHE ... complexe et ...  
invisibilisé

- **Structures médico-sociales** : 1 500 en France (2020)
- **Accueillent des personnes en situation de handicap adultes** qui ne peuvent pas travailler en milieu dit « ordinaire »
- **Double Mission : mise au travail** : proposer des activités de production de biens et de services **adaptées et d'accompagnement médico-social des PSH**
- **Avec un objectif : insertion sociale et professionnelle** (1% en MO)

## OVNI Objets complexes

Majoritairement gérés par des associations =>

**Economie Sociale et Solidaire**

**Des entreprises ...**  
de production ...  
non lucratives

Financement **hybride**  
(70% public/ 30% CA)

Distincts des entreprises li  
« classiques » du MO

**Milieu de travail dit**  
**« protégé »**

Contrat d'aide par le  
travail

*« Déjà, quand on dit qu'on travaille avec des personnes handicapées, tout de suite ...on voit la tête qu'ils font ! Les gens disent c'est un foyer... moi souvent on me demande s'ils dorment ! Ou à l'inverse, il y a l'idée des E.S.A.T., qui font travailler plus les travailleurs ... pour les exploiter en fait », équipe médicosociale E.S.A.T. L'ENVOL.*

*« Quand j'ai postulé ici, j'étais dans un foyer de vie, le directeur de l'association me disait : tu vas voir là-bas c'est pas pareil, il va falloir les faire travailler... Tu vas voir là-bas ça rigole pas ! » autre membre équipe MS E.S.A.T. L'ENVOL.*

## ESAT : Peu connus ! Peu étudiés

- “Bien loin des préjugés du grand-public, voire même des professionnels du secteur médico-social, les E.S.A.T. étudiés ne sont pas des lieux d'exploitation d'une main-d'œuvre à faible coût” (rapport, p39)
- Une enquête à charge de T. Petit « Handicap à vendre » février 2022
  - « Resteriez vous 7h à trier des vis ? »



## Le travail c'est la santé ! ? !

Le travail y est conçu comme un support de développement des habilités et de la sociabilité,... voire de rétablissement pour les personnes vivant avec un handicap psychique

- **Frappée par les paroles des TH et de leurs moniteur.trice.s**

*« Pour moi, le travail c'est la santé ! »* PSH Les Antes

*« Pour eux le travail c'est fondamental. Ils ne supportent pas ou difficilement d'être en vacances ! »*

Cheffe du service ESAT Le grand Réal

### **En plein questionnement sur le travail et les EESS (2017)**

Après recherches sur la Croix-Rouge Française et les RPS (2009-2013 et 2018)  
Perte de sens au travail, menaces identitaires, épuisement des salariés et bénévoles, désenchantement, + l'OT impensée ...

**FOCALE sur l'EXEMPLARITE des ESAT pépites**

# Problématique et démarche



2 QUESTIONNEMENTS :  
EMPIRIQUE & THÉORIQUE



UNE DÉMARCHE  
INSPIRÉE DU QUÉBEC

# Problématique : 2 questionnements

## EMPIRIQUE

Comment aller plus loin :  
remplir ses missions dans un  
environnement  
contraignant et évolutif ?  
(2017 : tournant inclusif )

- Enquête : 10 ESAT « pépites »
- Initiatives inspirantes et pratiques novatrices
- Le modèle français d'institutionnalisation fortement critiqué (ONU)
- La volonté de l'ETAT : cap vers des entreprises inclusives

## THEORIQUE

Le travail émancipateur  
Les modèles théoriques  
d'organisation du travail  
existants  
Dépasser leurs limites

- Ce que peut faire le travail
- 3 modèles\* d'ESAT et leurs limites
- Les organisations capacitantes
- Demain : tendances et utopies

# Problématique suite

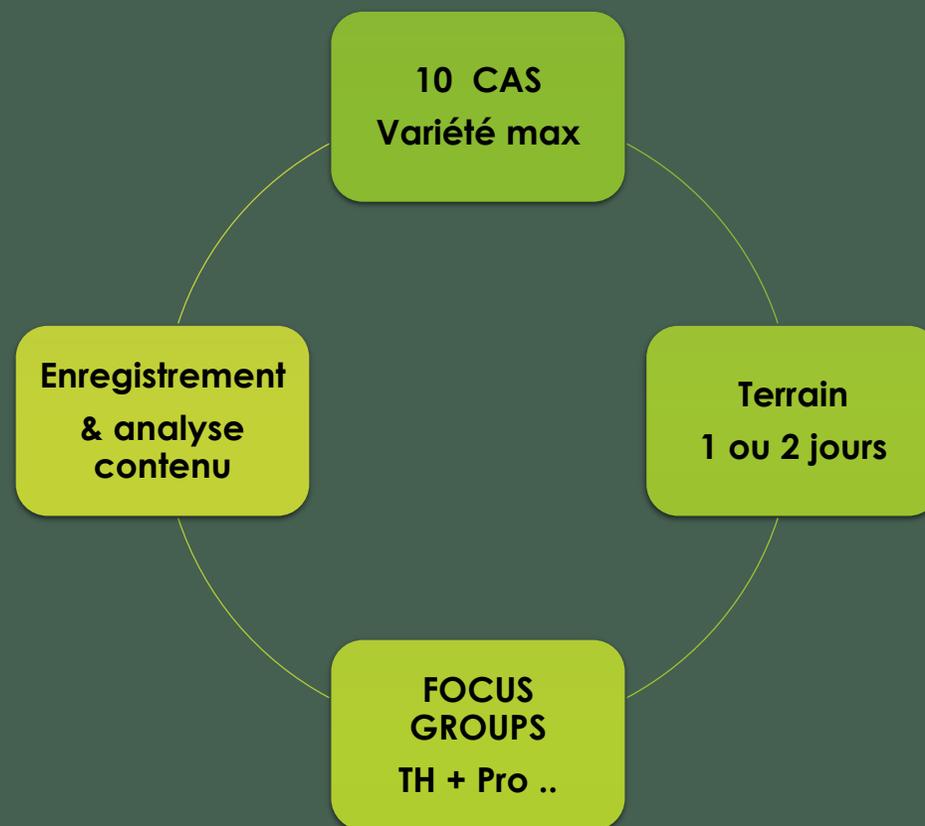
- Alors que la question du travail et de son organisation reviennent par le biais des RPS et autres pathologies du travail dans les entreprises
- Certains **ESAT pépites** ou « **Silent LEADER \*** » en font un support de développement des capacités et de restauration de l'image de soi des PSH, contribuant à leur émancipation et leur bien-être
- Des ESAT « **Silent Leaders** » : Innovants mais invisibles socialement et absents des programmes de recherche académiques, en écho à la sociologie des absences de De Sousa Santos (2011) s'intéressant à « l'ignoré, le résiduel, l'inférieur, le local, l'improductif ... »
-  • Quel(s) modes d'organisation et d'accompagnement, quel(s) modèle(s) socio-productifs mettent ils en œuvre : inclusif, apprenant, qualifiant ... **capacitant ?**

	Dép.	Année ouverture	Nbre places	Types de déficiences observées
1. ENVOL - DélosApei78 (cas pilote) Associatif U.N.A.P.E.I	78	1973	186	Déficience intellectuelle, troubles psychiques, autisme et autre Troubles Envahissants du Développement (TED)
2. LES ANTES (cas pilote) Associatif U.N.A.F.A.M.	51	1980	84	Troubles psychiques
3. L'AVENIR - APED Espoir Associatif U.N.A.P.E.I.	95	1982	165	Tout type de déficiences, Déficience intellectuelle
4. LES ETANGS DE LACHAUSSEE Associatif A.P.F. France Handicap	55	1981	40	Tout type de déficiences, Personnes Cérébro-lésées
5. SINCLAIR Associatif Marguerite Sinclair	68	1988	60	Tout type de déficiences, Déficience intellectuelle, troubles psychiques (depuis 2004)
6. LES ATELIERS DU CAILLY Asso. Rouennaise de réadaptation de l'enfance déficiente (ARRED)	76	1983	120	Déficience intellectuelle, troubles psychiques
7. LE GRAND REAL Association La Bourguette	84	1977	39	Autisme et autres T.E.D.
8. MESSIDOR Association gestionnaire d'établissements Messidor	69 26 38 42 74	1975	152 45 100 26 94	Troubles psychiques
9. I.D.E.F.H.I. Centre François Truffaut Et. Public (Institut Dép de l'enfance, de la famille et du handicap pour l'insertion)	76	1993	51	Déficiences auditives, troubles du langage et des apprentissages, déficiences intellectuelles
10. E.S.A.T. HORS LES MURS l'ADAPT Troyes Association pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées	10	2003	25	Troubles psychiques

210 personnes interviewées  
(février 2018, octobre 2019)

**OBJECTIF :**  
étudier pratiques novatrices, innovantes /  
inclusion des PSH

**METHODOLOGIE :**



**Tab 1 : Participation au processus de recherche**  
(Bussières et Fontan, 2011)



## Et notre DEMARCHE

**SAISON 1**

**SAISON 2**

Projet recherche	Recueil des données	Analyse des données	Rédaction cas et ouvrage	Diffusion des résultats
Définition du projet de recherche	Identification et contacts des terrains d'étude	Participation à la compilation et à l'analyse des données	Participation à la rédaction des rapports pour chaque terrain	Participation à la diffusion des résultats (réseaux recherche)
Apport régulier d'éclaircissements à la problématique étudiée	Participation à l'identification de la population étudiée	Participation à l'analyse de contenu des retranscriptions	Participation à la rédaction des cas	Organisations de journées/ sessions de présentation des résultats terrain
Apporter des documents Evaluer l'avancement des travaux	Co-réalisation des entretiens et focus groups	Analyse des résultats conjointe	Participation à la rédaction de l'ouvrage et co-production des chapitres	Contacts des acteurs institutionnels

### Recherche partenariale : (Bussières et Fontan, 2011)

- **Implicative** : participation étendue et longitudinale des praticien-ne-s (5 phases)
- **Reconnaissant le caractère sachant des acteur.e.s du terrain** comme des chercheur.e.s !!



# PRINCIPAUX RÉSULTATS

# PRINCIPAUX RESULTATS



CE QUE LE  
TRAVAIL PEUT  
FAIRE

MANAGEMENT  
BIENVEILLANT

ORGANISATIONS  
CAPACITANTES

# R1 : ce que le travail peut faire

- Loin des préjugés, grande variété d'activités et de modalités d'accompagnement
- **Sans nier les difficultés et l'illusion de normalité** que peut procurer un travail dans un E.S.A.T.,
  - « J'ai un peu honte parce que toute ma famille et certains amis croient que j'suis moniteur ici. Ils savent pas que j'ai un handicap », TH Les Antes
- Le travail c'est **ce qui relie aux autres et au monde**
  - « Grâce au travail faire leur chemin de vie, voire rencontrer leur conjoint », « Le travail, pour certains, c'est un rituel qui rassure » ; « Et puis il y en a pour qui, le travail ça va être une façon de montrer à leur famille que ben ils ont une vie à vivre en fait » Equipe Médico-sociale l'ENVOL
- Pas de soigner mais d'**Accéder à une vie meilleure**
  - **TH R « Le travail, personnellement je trouve ça valorisant, euh... on est quelqu'un si on a un boulot ».**  
**TH FB «** Nous travailleurs handicapés ça veut dire qu'on est considéré comme toutes les personnes qui travaillent et, ça, ça évite d'avoir des idées noires, de cogiter,
  - **TH B « J'suis venu ici, c'est pour m'en sortir de ma vie ; parce que j'ai fait des tas de conneries dans la vie...j'ai pris de la drogue, de l'alcool, tout ça, ... et quand mes parents ils me voient, ils m'disent, tu t'en es bien sorti »**

# R2 : un management bienveillant

**+ La production ne se fait pas au détriment du bien-être des personnes.**

Les temps de soutien psychologique (LES ANTES et l'ENVOL) ou d'accompagnement à la vie sociale sont intégrés dans le temps de travail des TH, comme les repas (ENVOL)

**et respecte la temporalité du sujet** (santé, projet / visite médicale, sas/répit pour se reposer)

**+ Une Intégration équilibrée de la double mission**

- **à tous les niveaux** (direction, professionnels, TH) => **l'ENVOL**  
complémentarité production/activités soutien (boîte, esthétique)

**+ La reconnaissance de plusieurs finalités du travail**

- Occupation, production, développement de compétences, apprentissage métier, développement socialisation, support thérapeutique, restauration image de soi, inclusion sociale et professionnelle, citoyenneté ...et émancipation / assignation sociale de PSH Et une finalité économique (CA) !

# R3 : les organisations *capacitantes*

- R1 : les capacités pour dépasser les limites ... des compétences
- R2 : un travail capacitant c'est comment ?
- R3 : une organisation capacitante : 5 principes fondateurs et leur mise en oeuvre

# R 3.1 : approches capabilités pour dépasser les limites ...

- **3 modèles socio-productifs des ESAT**
  - Occupationnel : activités artisanales, simples
  - Productif : sous-traitance industrielle, tâches répétitives
  - Diversifié : activités industrielles et services plus complexes + métiers bouche, arts, spectacles, DD
- **2 Limites majeures de ces modèles** (taylorien, fordien, qualifiant/apprenant) : **les droits et les choix des PSH**
- **1 piste de réflexion : 1 nouveau modèle d'organisation**
  - A. SEN prix Nobel en 1998 « économie du bien-être » + IDH
  - Les inégalités/injustices : pas seulement par rapport aux dotations en ressources, mais sur la capacité à convertir ces ressources en libertés réelles en *CAPABILITES*
  - **Les capabilités = l'ensemble des modes de vie réellement accessibles (santé, éducation, logement ...travail, famille)**



# R 3.2 : un travail capacitant

- **Pour Salais (2009) : 4 dimensions d'un travail « capacitant »** permettant de développer les capabilités\* des salariés (ici TH)

- \*les capabilités = l'ensemble des modes de vie réellement accessibles (santé, éducation, logement ...et notamment le **travail**) (Sen, 2001)

1. Capacité de choix : travailler soit un véritable choix
2. Capacité de (se) réaliser et l'accès au MO
3. Capacité d'épanouissement, d'accomplissement
4. **Capacité à faire entendre sa voix**



- L'ESAT l'ENVOL a ainsi créé en 1993 une **Section d'Accueil Spécialisée (SAS)** qui accueille à mi-temps, sur une période déterminée, 16 travailleurs handicapés porteurs de déficiences intellectuelles et ou d'handicap psychique stabilisé, de 18 à 60 ans.
- L'ENVOL a mis en place des systèmes de stage dans ses différents ateliers permettant à des personnes en situation de handicap extérieures de les découvrir ou à d'autres travailleurs handicapés(es) de changer d'activité + diverses modalités de travail dans (partenariat SODEXO) et hors les murs
- L'ESAT l'ENVOL propose des activités permettant aux P.S.H. de se réaliser individuellement ou collectivement, dans différentes activités et métiers + Des activités éducatives, des actions de préventions et de formation adaptées aux travailleurs
- Au-delà de l'élaboration d'un projet individualisé et des instances de participations des usagers, prescrits par la loi de 2002, l'ESAT l'ENVOL a mis en place d'autres lieux et moyens de recueillir la parole des personnes en situation de handicap Conseil de la Vie sociale (C.V.S.) et C.H.S.C.

## Un travail capacitant

1. Capacité de choix : travailler soit un véritable choix
2. Capacité de (se) réaliser et l'accès au MO
3. Capacité d'épanouissement, d'accomplissement
4. Capacité à faire entendre sa voix

# R 3.3: des organisations capacitantes

- **Définition** : des organisations qui reposent sur **5 principes** permettant de développer les **capabilités\*** des salariés (ici TH) \*les capabilités = l'ensemble des modes de vie réellement accessibles (Sen, 2001)
    - Ex : mobilité, autonomie dans le travail => accompagnement et achat d'une camionnette sans permis
    - Ex : santé => atelier d'esthétique pour sensibiliser à l'hygiène et renforcer l'estime de soi
1. **Pluralisme** : Reconnaissance de la diversité des finalités du travail
  2. **Participation** des TH aux décisions qui les concernent
  3. **Développement** au-delà du développement professionnel, l'émancipation sociale, l'inclusion sociale, la citoyenneté
  4. **Justice** dans l'égal accès aux ressources (santé, mobilité ...)
  5. **Responsabilité** de toute l'organisation dans l'accès aux droits et le respect des choix des TH

# Zoom sur les 5 principes

**1. Le pluralisme** : Reconnaissance de la diversité des finalités du travail

Travail émancipateur, support de la construction identitaire (reconnaissance des P.S.H.) et rémunérateur (autonomie financière) distincte de l'assistance ; travail simple, répétitif structurant et protecteur de la santé mentale , travail production, travail créatif, un vrai boulot ! (ex : maintien d'activités simples, accessibles aux PSH lourd, et non rentables)

**2. La participation** des TH aux décisions qui les concernent (activités, ateliers, planning)

A l'ESAT l'ENVOL, les travailleurs handicapés ont eu une formation leur permettant de comprendre leur rôle pour exprimer leurs points de vue lors des C.V.S.

# Zoom sur les 5 principes

**3. Le développement** : Au-delà du développement professionnel, le développement personnel (inclusion sociale , parentalité, citoyenneté...)

des formations adaptées à chaque travailleur handicapé en fonction de ses caractéristiques individuelles (déficiences spécifiques et évolutives) et veillent à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, notamment en fonction de son âge et de sa fatigabilité (personne handicapée vieillissante ou avec des traitements lourds) et de sa situation de famille (femme ou homme ayant des enfants), en offrant des temps de travail modulables (horaires, temps partiels ...).

**4. La justice** : Egal accès aux ressources et aux capacités d'agir (y compris handicap mental)

Malgré les crises économiques l'association DELOS APEI 78 a maintenu un secteur sous-traitance industrielle fort (pouvant accueillir 110 travailleurs) dont les métiers et compétences s'adaptent au plus grand nombre des personnes accompagnées à l'ESAT l'ENVOL.

**5. La responsabilité** : de toute l'entreprise, dans le respect des droits et des choix des TH

Les principes et pratiques observés dans le recrutement, les parcours d'intégration et le management au quotidien se caractérisent par de la bienveillance et le souci de développer le pouvoir d'agir des personnes accompagnées.



# DISCUSSION : LES APPORTS DES RECHERCHES PARTENARIALES

# Les apports des recherches partenariales



UN NOUVEAU  
MODÈLE  
POUR PENSER



...L'ACTION  
...DES PISTES,  
DES QUESTIONS



EXEMPLARITÉ  
POUR SORTIR  
DE  
L'INVISIBILITÉ

# 1. L'approche par les capacités

- Une intuition qui s'est révélée porteuse de sens
- Zoom sur les droits (réels) et les choix (effectifs)
- Questionnant les **politiques publiques** (inclusion forcée à inclusion raisonnée), les principes d'**organisation**, les **pratiques** des professionnels, le rôle des **familles** dans la formation des préférences ...et les accomplissements effectifs

# 1. Penser les ESAT à partir de l'approche par les capacités

## • FOCALISE SUR DEUX DIMENSIONS DE LA LIBERTE

- La « **liberté opportunité** » désigne le nombre et la qualité des opportunités à disposition des personnes
- La « **liberté processus** » met l'accent sur la possibilité de participer aux processus décisionnels les concernant

## • REFLECHIR EN TERMES DE DROITS ET DE CHOIX

- Questionner le statut des TH (droit commun) et le choix d'accéder à une vie qu'on a des raisons de valoriser

**Des CAPACITES**  
RESSOURCES  
POUR AGIR

Internes ou externes  
(compétences /  
environnement de  
travail) **Je sais faire**



**AUX CAPABILITES**

l'ensemble des  
modes de vie  
réellement  
accessibles (santé,  
éducation, logement  
...travail) **Je suis en  
mesure de faire**



**ACCOMPLISSEMENTS**  
**je fais effectivement**

## 2. Des pistes pour l'action

- Développer les capacités des PSH
  - Se centrer sur les droits réels et les choix réels
- Développer l'**autodétermination** des PSH pour pouvoir faire **des choix**

4 composantes :

- l'autonomie comportementale
- l'auto réalisation
- l'auto régulation
- l'empowerment psychologique

**Au programme  
Saison 2 !**

Identifier les **facteurs de conversion** individuels, organisationnels et environnementaux **des opportunités en réalisations / accomplissements**

### 3. Exemplarité des ESAT *Silent Leader*

- Objectif : faire changer le regard et faire sortir de l'invisibilité les *ESAT SILENT LEADER* et les personnes qui y travaillent (PSH & pro.)
- Si l'exemplarité des E.S.A.T. résidait dans leur capacité à proposer un travail autonome au sens fort de Gorz (1988) :
- un travail choisi, épanouissant, dégagé des contingences économiques et marchandes, permettant d'accéder à une vie meilleure ?

### 3. Sortir de l'invisibilité : valorisation et transfert de connaissances (20+)

**1) Présentation des résultats aux 10 ESAT du projets** : LES ANTES (CA), L'ENVOL (professionnels), une session avec les 10 ESAT

**2) Aux réseaux professionnels** : Centra Pro, APF, Papillon, journée Nale ANDICAT, ... **CREAI**

**3) Aux réseaux mixtes sur le handicap** : H2i (franco-qubécois), **Centre franco-qubécois pour l'intégration et la participation sociale** (colloque sur la transition inclusive 2 juin 2022)

**4) Réseaux recherches :**

- spécialisés en Economie sociale et Solidaire : RIUESS (2019, 2021, 2 juin 2022), GESS (2018, 2019, 2023), RESSOR Grand Est (2019,2020,2021, 2 juin 2022)

- Spécialisé en Gestion des Ressources Humaines et les organisations : AGRH (2019, 2021)

**5) Grand public** : cycle conférences faculté SESG

**+ 1 rapport de recherche HAL, 1 article scientifique + ... à venir 2 chapitres + 1 article**

# Références bibliographiques



COMBES-JORET, M. (2020) « L'inclusion des personnes en situation de handicap. Quand le travail n'est pas le problème mais la solution », @GRH, vol. 37, no. 4, p. 87-113.

## Pour aller plus loin :

**Arnoud, J. et Falzon, P.** (2013). Changement organisationnel et reconception de l'organisation : des ressources aux capacités. *Activités* [En ligne], 10-2 | Octobre 2013.

**Cret, B., Jaubert, G.** (2014) Contre la thèse de la marchandisation du social : l'exemple des travailleurs handicapés en établissements et services d'aide par le travail (ESAT). *Annales des Mines - Gérer et comprendre*. 115 (1), 54-63.

**Salais, R.** (2009). L'approche par les capacités et le travail. halshs-00430169

**Sen, A.** (2001). *Ethique et économie*. Paris, PUF.

**Sousa Santos (de), Boaventura** (2011). « Epistémologie du Sud », *Etudes rurales* ; 187, p.21-50.

**Véro, J., et Zimmermann, B.** (2018). A la recherche de l'organisation capacitante : quelle part de liberté dans le travail salarié ? *L'Harmattan. « Savoirs »*. 2 (47). 131 à 150.  
Ed.



MERCI POUR VOTRE ATTENTION

[monique.combes@univ-reims.fr](mailto:monique.combes@univ-reims.fr)



ANNEXE 1  
ZOOM SUR LES 10 ESAT

ESAT	Accueil PSH	Caractéristiques
L'ENVOL 1973 UNAPEI (78) Mantes La ville	<b>200</b> places Déficiences intel. et troubles psychiques	Sous-traitance industrielle conditionnement, blanchisserie, restauration, espaces-verts, propreté urbaine, entretien des locaux, désarchivage, destruction d'archives; maquette train + SAS
LES ANTES 1980 (51) UNAFAM	<b>84</b> places Troubles psychiques	<b>1<sup>er</sup> ESAT pour troubles psychiques + MARPHA</b>
LES ETANGS 1980 APF (55) Meuse	<b>185</b> places, IMC Déficiences intellectuelles	<b>Ruralité &amp; DD</b> Site natura 2000, pêche trad. filets/no kill, plantes héliophiles
AVENIR 1982 (78) UNAPEI	40 places Trauma crânien déficience légère	<b>Production propre</b> (mobilier. Pin) <b>Place des femmes</b> (mixité encadrement) et critères recrutement (social)
SINCLAIR 1988 (68) Asso. Sinclair	60 places Déficiences intel. et troubles psychiques	<b>Un restaurant en plein centre de Mulhouse + blanchisserie pour UE</b>

ESAT	Accueil PSH	Caractéristiques
CAILLY 76- Canteleu Seine-Maritime	120 places Déficiences intel. et troubles psychiques	<b>Troupe théâtre professionnelle</b> (10 TH) double compétence + espaces verts + blanchisserie + sous-traitance
GD REAL Vaucluse	39 places <b>Autisme (1<sup>er</sup>)</b>	<b>Artistiques</b> : céramique, ferronnerie d'Art + chèvrie, vigne, olivier + auberge
MESSIDOR - 69- Lyon	370 Déf. Psychique (700 PSH/an)	ESAT de <b>Transition + Franchise sociale</b> : accompagnement, job coaching
IDEPHI 76- Canteleu Seine-Maritime	51- <b>Sensoriel</b> Auditif/surdité	<b>Métiers de bouche</b> ; boulangerie, pâtisserie, charcuterie restaurant, traiteur
L ADAPT 10- Troyes Aube	25 places Déficience	<b>Hors les murs</b> : mise à disposition en MO (25 en Fce)



ANNEXE 2 :  
LISTE DES PERSONNES INTERVIEWÉES

# Les 210 personnes interviewées

1. L'ENVOL 15-16 février 2018	<b>27 personnes</b> 7 travailleurs handicapés, 7 moniteurs(trices), 4 membres équipe médico-sociale, 2 Chefs de service, 1 animateur, 3 éducatrices de la SAS, 2 membres équipe direction, 1 directrice générale
2. LES ANTES 12 octobre et 15 novembre 2018	<b>37 personnes</b> 21 travailleurs handicapés (12 + 9), 6 moniteurs(trices), 9 membres de l'équipe médico-sociale, 4 membre équipe de direction, 1 directrice générale, 4 résident-e-s de la MARPHA (retraités(ées) E.S.A.T.), 1 IDE MARPHA
3. AVENIR 20 décembre 2018	<b>13 personnes</b> 6 travailleurs handicapés, 5 monitrices ateliers + 1 animatrice formation et soutien + 1 directrice adjointe + 1 administrateur
4. LES ETANGS DE LACHAUSSEE 4 juillet et 25 janvier 2019	<b>21 personnes</b> 14 travailleurs handicapés, 4 moniteurs(trices) atelier, 2 membres équipe direction + la directrice
5. SINCLAIR 7-8 février 2019	<b>13 personnes</b> 6 travailleurs handicapés, 3 moniteurs et 1 chef d'atelier, 1 éducatrice spécialisée (médico-sociale), 1 directeur, 1 directeur général

<p>6. ATELIERS du CAILLY 23 mai 2019 + 3 octobre (après-midi) 2019</p>	<p><b>25 personnes</b> 15 travailleurs handicapés (dont 9 de la troupe de théâtre), 3 moniteurs, 3 membres équipe médico-sociale (cadre éducatif, secrétaire médico-sociale, chargé d'insertion S.A.V.S.), 2 membres équipe direction,+ 2 professionnels théâtre (metteur en scène et directrice artistique)</p>
<p>7. Le GRAND REAL 13-14 juin 2019</p>	<p><b>19 personnes</b> 11 travailleurs handicapés, 4 moniteurs(trices), 1 Chef service foyer hébergement, 1 I.D.E., 1 directeur général, 1 directeur</p>
<p>8. MESSIDOR 27-28 mai 2019</p>	<p><b>21 personnes</b> 5 travailleurs handicapés, 6 Responsables d'Unité de Production ou moniteurs, 4 Responsables d'Activité et de Service, 1 Directrice 1 directeur de territoire, 1 job coach, 2 conseillers insertion, 1 administrateur</p>
<p>9. IDEFHI 2 et 3 octobre 2019 matin</p>	<p><b>16 personnes</b> 8 travailleurs handicapés ; 4 moniteurs(trices) ; 2 membres équipe médico-sociale ; 2 membres équipe direction</p>
<p>10. LADAPT 14 octobre 2019</p>	<p><b>18 personnes</b> 10 travailleurs handicapés; 3 membres équipes insertion (monitrice, chargée d'insertion, psychologie du travail) ; 3 membres équipe médicosociale (psychologue, conseillère éducation familiale et sociale, secrétaire), 2 membres de la direction</p>