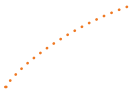
Les cahiers de différent et compétent

Manager la compétence dans nos organisations

5e Assises interrégionales – Biarritz, du 18 au 20 mai 2016

différent et compétent RÉSEAU



Les cahiers de différent et compétent

Manager la compétence dans nos organisations

5e Assises interrégionales – Biarritz, du 18 au 20 mai 2016

sommaire

CHAPITRE 1 . . . . . page 6
Voir l'Autre en situation de compétences

CHAPITRE 2 . . . . . page 16
Développer ses compétences en continu dans une organisation

CHAPITRE 3 . . . . . page 21
Essaimer la compétence : une dynamique entrepreneuriale

CHAPITRE 4 . . . . . page 25
Au-delà de nos frontières

Les Cahiers de Différent et Compétent Réseau
Septembre 2016
Responsable de la publication : Christian Guitton
Directrice Différent et Compétent Réseau : Magdeleine Grison
Responsable communication : Erica Pérochain
Rédaction et photos : Tugdual Ruellan et Claude Basset
Conception graphique : Labo Graphie

« C'est une certitude, nous saurons franchir la ligne d'horizon ! »

Christian Guitton, président Différent et Compétent Réseau

Il est bien connu que la ligne d'horizon recule tout autant que l'on avance pour l'atteindre, comme autant de savoirs et d'expériences à découvrir. Et naturellement, les 500 congressistes se sont aventurés dans ces découvertes réciproques. Chacun repart avec ces petites idées glanées auprès des uns et des autres et qui, comme autant de petites briques, contribuent à construire des organisations porteuses d'apprenance.

Différent et Compétent a franchi une étape. Les questions de processus de reconnaissance, de modalités ne sont plus à l'ordre du jour. Celles-ci font partie des fondations de nos organisations. Comme on a pu le voir dans les ateliers, l'entendre pendant les pause-café, chacun s'interroge et échafaude l'évolution de sa propre organisation, de son rapport à l'autre, à l'équipe et à son environnement, en un mot de son management pour prendre la vague des compétences qui s'expriment et installer durablement des organisations apprenantes, agréables à vivre et respectueuses des hommes et des femmes qui les composent. Désormais, il appartient aux collectifs Différent et Compétent de favoriser et susciter toutes les expériences et échanges entre les acteurs pour réussir dans cette voie. C'est le pari des années à venir, mais c'est une certitude, nous saurons franchir la ligne d'horizon et découvrir l'Amérique !

« Changer d'altitude pour prendre un autre vent ! »

Bernard Trémaud, administrateur du GCSMS RAE Aquitaine et directeur général de l'Apadei 64

« Nous sommes invités à réfléchir et partager des pratiques sur la compétence, c'est-à-dire accepter de prendre une posture de valorisation réciproque des compétences : apprendre aux autres et apprendre des autres. C'est une invitation à changer d'altitude pour prendre un autre vent qui nous emmènera dans une autre direction. Aller sur le chemin de la compétence ne demande pas simplement d'acquérir quelque chose de nouveau, mais de se débarrasser de quelque chose d'ancien, de perdre un peu de ce que l'on possède et transporte avec soi. »

« Comme une valse à mille temps… »

Magdeleine Grison, directrice Différent et Compétent Réseau

Les assises nationales sont des lieux de participation citoyenne, où chacun peut s'exprimer, apporter sa pierre à l'édifice. Les 5e Assises de Différent et Compétent sont des assises pour apprendre – 3 journées pour bousculer les idées reçues (conférences), nous enrichir d'expériences (témoignages et table ronde), élaborer, transformer pour agir (ateliers), partager et essaimer (le journal et ce Cahier). Ce sont des assises construites autour de 4 mouvements – comme une valse à 4 temps :

1er temps : voir l'autre en situation de compétences – apprendre à repérer chez chacun, ses talents…

2e temps : développer des organisations qui font progresser – des prises de risques raisonnés, de l'ouverture… pour construire ensemble les compétences ;

3e temps : essaimer la compétence : faire un pas de plus, pour aller un peu plus loin – apprendre à se relier – les petites gouttes font de grandes rivières !

4e temps : sortir de nos frontières, pour explorer, aller voir ailleurs – de la valse à 4 temps, passons à celle à 1 000 temps !

Des ateliers participatifs pour une dynamique de formation-action

Dans une dynamique de participation et de co-construction, les trois journées des assises étaient organisées en parcours de formation. Il était proposé aux participants de vivre les ateliers sur quatre temps avec le même groupe de personnes. Les réflexions s'appuyaient sur les réalités de terrain croisées avec les apports des conférenciers, afin de se mettre en perspective au sein des établissements. Travailleurs, moniteurs, représentants de direction, ont eu ainsi plaisir à échanger, confronter leurs points de vue dans ces espaces de diversité, de convivialité et d'ouverture, à l'image du réseau.

Ce cahier n'a pas pour vocation de retranscrire l'intégralité des propos qui se sont échangés dans les dix ateliers. Nous proposons de vous présenter, en illustration, le déroulement d'un atelier, sur les 4 mouvements des Assises.

Paroles de Grands témoins

Benjamin Thibaud, travailleur en menuiserie : « *Il faut aller de l'avant, foncer ! Différent et Compétent nous aide à avancer dans la vie. Ce n'est pas parce que les personnes sont en esat, qu'elles ne sont pas capables de bosser comme les personnes normales.* »
Sandrine Moratello, monitrice : « *Je vais repartir avec une valise pleine d'idées et de nouvelles choses à mettre en place dans ma pratique. La mixité dans les ateliers permet une grande richesse d'échanges.* »
Olivier Marzio, directeur d'esat, pilote Différent et Compétent en Centre (Areco) : « *Le réseau grandit et prouve qu'en esat, personne ne sait rien faire et qu'il y a plein de compétences cachées. Il faut que ces assises bousculent nos pratiques, nos établissements, nos associations...*»

Médiation et résonnance avec Clownenroute

Tout au long des assises, les participants ont apprécié les interventions de Clownenroute. Cette association travaille principalement avec des personnes en situation de handicap mental, accompagnées au sein d'institutions spécialisées et fait en sorte « que les personnes accueillies puissent s'ouvrir à une nouvelle sphère sociale dans laquelle il est possible de se cacher, se révéler, se surprendre en fonction de ses désirs et de sa personnalité ». Plusieurs personnes en situation de handicap et professionnels se sont prêtés au jeu, dans une prise de risque raisonnée, mettant en scène de manière libre et improvisée, les propos et émotions captés durant les différentes interventions. On aura apprécié cet effort permanent, mené avec beaucoup d'humour, pour rendre lisibles et accessibles pour tous, des concepts et des éléments du discours, en faisant, avec toujours tact et subtilité… un pas de côté.

CHAPITRE 1

VOIR L'AUTRE EN SITUATION DE COMPÉTENCE

Aux fondements d'une société inclusive

Charles Gardou

Professeur à l'Université Lumière Lyon 2, Charles Gardou dispense également des enseignements à l'Institut de Sciences Politiques de Paris. À partir d'un itinéraire qui l'a confronté à la diversité humaine dans différents lieux du monde, il consacre ses travaux à la diversité, à la vulnérabilité et à leurs multiples expressions. Il a créé et dirige la Collection Connaissances de la diversité aux éditions Erès, dont où il est l'auteur de 20 ouvrages, dont La société inclusive, parlons-en. Il n'y a pas de vie minuscule.

Je vous propose une réflexion sur les fondements et enjeux d'une société inclusive[1]. C'est en quelque sorte une toile de fond pour concevoir autrement nos manières de prendre en compte cette réalité humaine que nous dénommons "handicap" et pour considérer autrement les compétences de chacun.

Je mentionnerai d'abord un repère, parmi tant d'autres. Dû à l'Organisation mondiale de la santé et à la Banque mondiale, le 1er rapport mondial rendu public le 9 juin 2011 indique que, sur une population mondiale de 7 milliards[2], plus d'un milliard de personnes sont en situation de handicap, soit 15%. Si l'on inclut les membres de leur famille – parents, fratries, conjoints – quotidiennement impliqués, plus d'un tiers des habitants de la planète se trouve donc concerné de façon directe ou indirecte. Au-delà de ces données quantitatives, ce rapport indique que les personnes en situation de handicap rencontrent des obstacles à tout moment de leur existence : dans l'accès à la santé, aux dispositifs de la petite enfance, à l'École, aux lieux professionnels ou culturels, aux moyens de transport et aux technologies de la communication, etc. Leurs chances restreintes de scolarisation et d'accès à des études supérieures compromettent leur devenir professionnel. Aussi vivent-elles majoritairement en-deçà du seuil de la pauvreté, prisonnières d'un cercle vicieux handicap-pauvreté-maltraitance-discrimination.

D'où la Convention Internationale des Nations-Unies relative aux droits des personnes handicapées, premier instrument international juridiquement contraignant, adoptée en 2006 par l'Assemblée Générale des Nations-Unies, proposée à signature et à ratification à l'ensemble des pays. Elle ambitionne de remédier aux privations de patrimoine humain et social, dont les personnes, fragilisées par leur handicap sont parmi les premières victimes. En dépit du système actuel des Droits de l'homme, censé protéger et promouvoir leurs droits, les normes et mécanismes en place ne parviennent pas à leur fournir une protection adéquate. Malgré divers textes, règles et engagements nationaux ou internationaux, elles

[1] Cette conférence puise directement dans notre ouvrage La société inclusive, parlons-en ! Il n'y a pas de vie minuscule, éditions Erès

[2] Selon l'Institut national d'études démographiques, dans une étude publiée le 2 octobre 2013, le seuil de 10 milliards sera atteint en 2100, à la fin du siècle.

continuent, à des degrés divers, à faire l'objet de violations de leurs droits dans toutes les parties du monde.

Recours au concept de société inclusive

L'adjectif inclusif fait désormais l'objet de multiples déclinaisons. On parle de services de santé, de lieux éducatifs inclusifs ; de pratiques culturelles, artistiques, sportives ou touristiques inclusives. On souhaite des politiques, législations, structures et dispositifs inclusifs. On aspire à une société, une culture et un développement inclusifs. Et bien sûr de professionnels inclusifs (dont les Esat, EA, IME et en Insertion par l'activité économique/IAE), ce qui suppose à la fois la reconnaissance des compétences de chacun, tout particulièrement des travailleurs en situation de handicap, et une évolution des lieux de production. Ce qui est, depuis 15 ans, au cœur du réseau Différent et Compétent.

Les personnes en situation de handicap rencontrent des obstacles à tout moment de leur existence

Cependant, la rapide diffusion du concept de société inclusive, avec son cortège de dérivés, le fait suspecter de n'être qu'un écran de fumée rhétorique. Que faut-il en penser ? Est-ce un lieu commun abusivement mis en avant ; une nouvelle musique d'ambiance, une danse avec des mots, venus artificiellement se substituer à leurs ancêtres forgés autour de la notion d'intégration ? Est-il, au contraire, annonciateur d'une évolution de nos valeurs et de nos pratiques ? Constitue-t-il un changement de paradigme situant à un niveau supérieur nos conceptions de la vie commune ? Représente-t-il une optique susceptible de nourrir une vision renouvelée de notre patrimoine humain et social ? Reflète-t-il une autre manière de considérer cette expression de la fragilité humaine qu'est le handicap ?

Faute d'ausculter ses contours, ses plis et replis, on risque de passer à côté de son sens profond, si ce n'est de le dénaturer. Aussi importe-t-il d'interroger les différentes couches de significations de ce concept feuilleté, né dans un contexte paradoxal ou plutôt ambigu. En effet, notre temps apparaît aussi obscur que lumineux.

- Il prône l'égalité mais hiérarchise implicitement les vies, jaugeant leur rentabilité.
- Il affirme respecter la fragilité et en même temps la marginalise, se perdant dans la "tentation de l'illimité", selon les mots de Dominique Schnapper, et des idéaux de puissance.
- Il se veut indépendant d'esprit mais s'assujettit à des normes souveraines, mises en scène à grand bruit.
- Il développe une pensée du divers et de l'universel mais s'égare dans les particularismes et les communautarismes.
- On y parle volontiers d'accompagnement humain et de société inclusive tandis que les plus vulnérables, dont les personnes en situation de handicap, continuent à vivre avec un sentiment de délaissement.
- Enfin, des progrès sans précédent, dans le domaine scientifique et technique, de la connaissance de la vie et de l'univers, ont changé le visage du monde et transformé, du moins en certains lieux de la planète, les modes de vie de ses habitants. Pour autant, les inégalités s'accentuent, ici comme là-bas. Dans nos sociétés industrielles, l'homo œconomicus fait régner la loi d'airain du marché, de la production et de la compétition sans merci. Et, en dépit d'un apparent consensus contre l'exclusion, il y a stagnation. A l'encontre même de l'espoir séculaire de réduction des écarts, des îlots de commodités côtoient des océans d'empêchements. Cette dissymétrie, ou plutôt cette coupure, est certainement l'un des faits les plus préoccupants de notre temps contradictoire.

Dans un tel paysage, sur quels fondements une société inclusive peut-elle se bâtir ? En référence à quels principes et exigences renvoyant, pour une part, aux universaux de notre condition humaine et, pour une autre, aux biens communs à répartir avec équité ?

Les 5 piliers de l'édifice à construire

Cinq axiomes – au sens premier de "ce qui vaut, qui est jugé digne" – constituent les piliers sur lesquels mérite de s'appuyer l'édifice à construire. Le premier invite à distinguer le "vivre" et l'"exister". Je l'exprime ainsi : Vivre sans exister est la plus cruelle des exclusions. Une société inclusive ne défend pas seulement le droit de vivre mais celui d'exister.

- Le vivre, que nous partageons avec tous les organismes vivants, renvoie à nos besoins biologiques.
- L'exister spécifie les hommes, marqués par leur inachèvement natif et leur nature sociale. Il se situe sur le versant de l'esprit et de la psyché ; des relations à soi, aux autres, au temps et à son destin ; du besoin de reconnaissance par les proches, les amis, les réseaux professionnels ou sociaux ; de la dépendance des solidarités humaines ; de la possibilité de devenir membre d'un groupe et de s'impliquer, selon ses compétences, dans sa société d'appartenance. *« C'est par le réel que l'on vit ; c'est par l'idéal que l'on existe »*, disait Victor Hugo.

Le sentiment d'exister repose sur l'expression et la prise en compte des désirs.

L'exister renvoie à la possibilité et liberté pour chacun d'être "entendu", en dépit parfois de l'absence de mots. Chacun a son propre récit à communiquer, pour peu qu'on lui en laisse la latitude. Il désire parler en son nom propre. Pouvoir dire "Je" pour raconter une histoire qui lui appartient et ne saurait être déconsidérée ou manipulée au gré de sentiments, conceptions et intérêts extérieurs.

Il n'est pas assez pour les humains de naître physiquement et de vivre, tant s'en faut. Soignés par tous, ils peuvent mourir de n'exister pour personne. Le handicap met en relief ce caractère toujours problématique de l'accès à l'existence, soumise à maints empêchements.

Des réponses attentives aux besoins biologiques d'autoconservation ne garantissent pas à elles seules la possibilité d'exister. Le soin, dans sa dimension thérapeutique et curative (cure), ne suffit pas, elles réclament du care et la sollicitude qui l'accompagne.

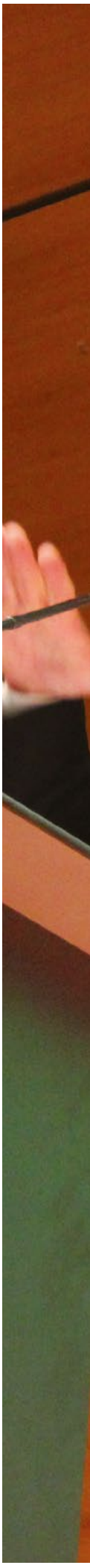
Le sentiment d'exister repose sur l'expression et la prise en compte des désirs, qui ne sont pas un luxe réservé à ceux qui n'auraient pas de besoins "spéciaux". Ils ne sont pas leur privilège exclusif, interdit à ceux qui nécessitent des soutiens et des compensations. Or, ces derniers se voient trop souvent cantonnés à leurs besoins particuliers, selon l'expression consacrée. Seulement des nécessiteux, assimilés à leurs servitudes. Leurs désirs seraient superflus, voire incongrus. Leurs besoins sont satisfaits, n'est-ce pas suffisant ? On tend à négliger ce qui fait d'eux des êtres existant, sentant, pensant, dans des flux de désir, de projet, de passion et de volonté : leurs goûts et opinions, leurs aspirations et peurs, leurs élans vitaux et accablements ; leurs idéaux et rêves, si contraints, si gardés au secret qu'ils finissent par se perdre.

Le sentiment d'exister enjoint aussi de valoriser les ressources d'une personne, ses capacités d'intensité et d'expression variables. Sous ses limites apparentes, ses compétences enfouies, ses talents et sa créativité. Son génie singulier.

Or, les personnes en situation de handicap doivent continûment lutter contre des a priori défavorables qui en font, de manière intrinsèque, globale et définitive, des êtres sans qualités. Quand il conviendrait de les valoriser, à leurs propres yeux comme à ceux des autres, et de les libérer, elles se trouvent doublement prisonnières : de leurs propres limites et de celles, arbitraires, que leur imposent leur micro – et macro – milieu, au travers de jugements sociaux et d'images dépréciatives, qu'on y véhicule souvent depuis le plus jeune âge.

Le déni de leurs aptitudes, fussent-elles infimes, annihile leur envie de se mettre en mouvement, de se projeter. Il les "infirme". Il leur interdit de faire œuvre et les voue en conséquence au désœuvrement. En les écrasant sous un sentiment de néant, la polarisation sur le handicap les empêche d'exister. Courants contraires à leurs progrès. Maille par maille, leur confiance en soi se défait.

Toujours les mêmes ressorts à l'œuvre : on les réduit à quelques éléments négatifs. Un peu comme si l'on ne voyait d'une aquarelle que les touches sombres ; comme si l'on isolait, pour les observer à part, les seules pièces moins claires d'un puzzle. Elles finissent par se couler dans le moule de leur soi-disant incompétence et infériorité que leur renvoient les regards portés sur elles. Clouées dans l'arène des incapables, avec l'étiquette "condamnées à l'échec", comment pourraient-elles tirer parti de leur désir d'apprendre, de travailler et de s'impliquer dans leur société ?
On parle d'empowerment pour désigner l'estime de soi, la compétence personnelle, le désir de participation sociale et la conscience critique. Ce processus ne relève pas seulement de caractéristiques personnelles, il dépend d'un environnement familial, professionnel, communautaire



On parle d'empowerment pour désigner l'estime de soi, la compétence personnelle, le désir de participation sociale et la conscience critique.

et social ; il repose sur les ressources et les droits de la personne et de sa communauté d'appartenance.

Faire écran à leurs compétences ou à leurs émergences n'est pas une erreur, c'est un acte blâmable. De même qu'est préjudiciable la vulgate individualiste qui proclame que chacun doit devenir entrepreneur de lui-même, lui attribuant l'ensemble des causes de ses échecs, dont la société se trouve ainsi dédouanée.

Hors de tout angélisme face aux limites consécutives à certaines déficiences, c'est une attention résolue à leurs compétences et talents qui endiguera les phénomènes de discrédit, quasi endémiques, dont les personnes en situation de handicap sont l'objet. Une valorisation de leurs aptitudes pourra désincarcérer leur devenir. Il y a toujours une étincelle à apercevoir, à entretenir et à faire grandir. Toujours une fertilité, en dépit de certaines parcelles arides. L'accomplissement de soi découle d'un itinéraire que chacun doit avoir le droit de réaliser.
Dès que l'on mise sur les possibles, que l'on offre un étayage, quelle que soit la virtuosité physique ou intellectuelle de la personne, on lève nombre d'empêchements et on ouvre l'avenir. On ne se place pas sur le terrain du manque, mais de la liberté offerte de "se produire" : que tout ce que la personne peut réaliser soit réalisé, en valorisant ses propres ressources ou solutions et en mettant à sa disposition les aides nécessaires. Pour se sentir existant, chacun a besoin d'une reconnaissance de sa puissance d'agir. Pour tout être humain, les difficultés côtoient les facilités, les incapacités voisinent avec les capacités, toujours fluctuantes. Certaines limites enfantent des capacités de dépassement.

La cécité n'est pas aveuglement ; la surdité n'est pas défaut d'entendement ; la paralysie n'est pas immobilisme ; le dysfonctionnement de la raison ou de la psychè n'est pas invalidation d'un être ni de l'ensemble de ses possibilités.

Le deuxième pilier appelle à remettre en cause la hiérarchisation des vies. Je l'énonce de cette manière : il n'y a ni vie minuscule, ni vie majuscule. Il n'y a pas plusieurs humanités : l'une forte, l'autre faible ; l'une à l'endroit, l'autre à l'envers ; l'une éminente, l'autre insignifiante, infra-humanisée. Mais une seule, dépositaire d'une condition

universelle, entre un plus et un moins, un meilleur et un pire. Entre fortune et revers, résistance et fléchissement. "Entre l'infime et l'infini", disait Pascal, cette figure du Grand Siècle, que l'on l'imagine sûr de lui, fort mais qui était en réalité un être fragile, souffreteux, mort à 39 ans.

Le "peu" et le "moins" n'équivalent pas à une absence de grandeur. Les vies sont par nature ambiguës. Leur stratification ne tient pas, pas plus que celle entre les cultures. Claude Lévi-Strauss l'avait déjà si bien montré, il y a près de 60 ans, avec Tristes Tropiques, qualifié par Pierre Nora de moment de la conscience occidentale. La gageure d'une société inclusive est de réunifier les univers sociaux hiérarchisés pour forger un "nous", un répertoire commun.

Une société humaine n'est rien sans des conditions d'équité et de liberté.

Le troisième pilier induit un questionnement sur la notion d'équité et de liberté. Je le traduis ainsi : une société humaine n'est rien sans des conditions d'équité et de liberté. Il renvoie à la problématique de la refondation de la justice sociale, de l'égalité formelle et de l'égalité réelle, des conditions de l'exercice effectif de la liberté et d'équité. Le principe d'équité, au caractère subjectif, n'est pas synonyme de celui d'égalité, objectivement évaluable car le plus souvent énoncé dans le droit positif, amplement débattu, affirmé par la doctrine et consacré par la jurisprudence. Il consiste à agir de façon modulée, selon les besoins singuliers, pour pallier les inégalités de nature ou de situation. Les êtres humains ne sont pas des copies conformes à un modèle unique, reproduits en millions d'exemplaires interchangeables. Leur égalité qualitative n'induit pas la similarité de ce qu'ils sont et de ce qu'ils vivent. En situation de handicap ou non, chacun d'eux a le droit inconditionnel à être singulier et à réaliser sa singularité. Celle-ci n'autorise aucun traitement inégalitaire.

Si des situations identiques appellent des réponses identiques, les citoyens les moins "armés" et les plus précarisés légitiment des réponses spécifiques. La Déclaration des droits de l'homme et du citoyen confie d'ailleurs au législateur le soin d'identifier, dans l'intérêt supérieur, les différences à reconnaître ou à ignorer, précisant que les distinctions sociales ne peuvent être fondées que sur l'utilité commune. Pour peu qu'elles soient justes et bénéfiques, tant pour la personne que pour la collectivité, ces distinctions préviennent les risques d'indifférenciation et de nivellement de l'action sociale, susceptible d'amplifier les inégalités, au nom d'une idéologie égalitariste. Elles préviennent l'altération du principe d'égalité. La négation des singularités, attachées à l'âge, au sexe, aux aptitudes, aux inclinations, aux origines, au milieu et aux circonstances de vie, au fonctionnement inégal de notre corps et de notre esprit, entrave la justice, conçue en termes d'exigences d'équité.

Le handicap exige d'accommoder les ressources ordinaires en matière de santé, de bien-être, d'éducation, d'acquisition de savoirs ou de compétences, de sécurité économique et sociale. Parce qu'ils permettent d'articuler le singulier et l'universel, le divers et le commun, ces accommodements sont la condition même de l'égalité et de la liberté. Ils permettent de rétablir un continuum dans l'itinéraire de vie : accessibilité, autonomie et citoyenneté ; vie affective, familiale, et sexuelle ; accompagnement de la petite enfance, scolarisation et formation ; activité professionnelle ; art et culture ; sports et loisirs.

Le quatrième pilier amène à s'interroger sur la norme et la conformité. Je le formule de cette façon : L'exclusivité de la norme c'est personne, la diversité c'est tout le monde. La visée inclusive contrecarre la centrifugeuse culturelle qui renvoie en périphérie ce dont l'existence même déconstruit les modèles et archétypes dominants. Elle remet en cause l'exclusivité des normes, culturellement construites au gré du temps ou des cultures, imposées par ceux qui se conçoivent comme la référence de la conformité, qui aggravent les rapports de domination et multiplient les phénomènes d'exclusion.

L'exclusivité de la norme c'est personne, la diversité c'est tout le monde

Au-delà des institutions politiques, matérielles ou symboliques normatives, dont naturellement toute société procède, elle s'élève contre l'emprise excessive d'une norme qui prescrit, proscrit et asphyxie le singulier. Six siècles avant Kierkegaard,

père de la pensée existentielle, qui a consacré la part essentielle de son œuvre à la singularité, Duns Scot, philosophe et théologien écossais à l'origine du concept d'eccéité exprimant le caractère unique d'une personne, avait déjà récusé les approches abstraites et générales qui négligent l'existence de l'individu réel.

La signification d'une société inclusive se dévoile donc par le plein droit de cité qu'elle offre à la diversité des silhouettes humaines et à leur mode d'accès au monde.

À rebours d'une logique disjonctive, fondée sur une conformité fantasmatique, l'optique inclusive se caractérise par la capacité collective à conjuguer les singularités, sans les essentialiser. Des singularités, parfois désarmantes, en relation avec d'autres singularités, à l'intérieur d'un tout, où chacun a le droit de se différencier, de différer. Et, dans le même temps, d'être, de devenir avec les autres ; d'apporter au bien commun sa biographie originale, faite de ressemblances et de dissemblances, sans être séparé de ses pairs, ni confondu avec eux, ni assimilé par eux.

Le dernier pilier conduit à aborder la question du patrimoine commun. Je le formule ainsi : nul n'a l'exclusivité du patrimoine humain et social. Il ne suffit pas, on le sait, de vivre sur un même territoire pour appartenir à sa communauté. Encore

Nul n'a l'exclusivité du patrimoine humain et social.

faut-il pouvoir en partager le patrimoine éducatif, professionnel, culturel, artistique et communicationnel. Des étrangers, des populations isolées ou nomades, des minorités linguistiques ou culturelles et des membres d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ne bénéficient pas pleinement de ce droit. C'est aussi le cas de nombreuses personnes en situation de handicap. Ces privations de patrimoine humain et social prennent différentes allures :

- Dans la plus extrême, les personnes en situation de handicap sont mises, de manière radicale, au ban de leur communauté d'appartenance. Une croyance inavouée qu'elles sont "naturellement autres" et une supposée improductivité les condamnent à un huis clos. Elles en font des êtres atopos, sans place dans la société. Maintenues dans des hors lieux. Dans un arrière-monde, sorte d'espace blanc, que les sociétés traditionnelles associaient à l'idée d'abandon, et d'inexistence sociale. Rendues invisibles, ontologiquement gommées.
- Dans un autre cas de figure, elles sont orientées vers des lieux limitrophes. Dans ces structures dédiées, elles vivent entre parenthèses. Dans la

plupart des cultures, la même tentation perdure : placer ces personnes spéciales dans des lieux spéciaux sous la responsabilité de spécialistes. Tenues à une certaine distance des activités collectives, elles ne sont que des visiteurs épisodiques de l'espace commun. Aux spécialistes et autres spécialisés de les accompagner sur des voies intermédiaires.

- Enfin, si elles ne sont pas, directement ou indirectement, maintenues au-dehors de la société, il advient qu'elles connaissent un exil à l'intérieur. On les accepte sans toutefois les considérer comme des acteurs sociaux dignes de participer à la vie de la Cité. Des lignes de démarcation les placent en retrait du mouvement général.

L'Histoire de la folie à l'âge classique, sorte d'enquête historico-anthropologique à partir de données économiques, médicales, artistiques et sociales, met au jour les variations, au fil du temps, de ces mécanismes et modalités d'exclusion. Il montre que de l'école au bureau, de l'hôpital à la prison, des micro-pouvoirs soumettent à des dispositifs disciplinaires. Ils instituent des régimes de vérité qui donnent à voir des conceptions et pratiques, anciennes ou plus récentes, comme immuables. A l'origine des phénomènes d'exclusion, ces micro-pouvoirs entravent l'accès au patrimoine commun.

Une société n'est pas un club

Cela m'amène à formuler quelques remarques, qui puisent dans ce qui précède et qui fondent, de manière essentielle, la notion qui nous préoccupe, en permettant sa compréhension profonde. Une société ne peut se concevoir comme un club, dont des membres pourraient accaparer l'héritage social à leur profit pour en jouir de façon exclusive et justifier, afin de le maintenir, un ordre qu'ils définiraient eux-mêmes. Elle n'est pas non plus un cercle réservé à certains affiliés, occupés à percevoir des subsides attachés à une "normalité" conçue et vécue comme souveraine. Elle n'est pas davantage un cénacle où les uns pourraient stipuler à d'autres, venus au monde mais interdits d'en faire pleinement partie : vous auriez les mêmes droits si vous étiez comme nous. Il n'y a pas de carte de membre à acquérir, ni droit d'entrée à acquitter. Ni débiteurs, ni créanciers. Ni centre, ni périphérie.

Chacun est héritier de ce que la société a de meilleur et de plus noble. Personne n'a l'apanage de prêter, de donner ou de refuser ce qui appartient à tous. Notre héritage social vertical, légué par nos devanciers, et notre héritage horizontal, issu de notre temps, composent un patrimoine indivis. Chaque citoyen a un droit égal à bénéficier de l'ensemble des biens sociaux : la ville, les transports, les espaces citoyens, les salles de cinéma, les bibliothèques, les structures de sport et de loisirs, les lieux professionnels. Nos savoirs, notre culture, nos ressources artistiques font partie du capital collectif.

Aucune des parts de ce patrimoine ne peut être l'exclusive des "majoritaires", que la naissance ou le cours de la vie ont préservés du handicap, au détriment des "minoritaires", dont la destinée serait de n'en recueillir que des miettes. Écarté des biens communs et dépossédé de possibilités de participation sociale, on peut vivre ou survivre, mais on ne se sent pas exister.

L'idée de société inclusive tourne le dos à toute forme de captation, qui accroît de fait le nombre de personnes empêchées de bénéficier, sur la base d'une l'égalité avec les autres, des moyens d'apprendre, de communiquer, de se cultiver, de travailler, de créer et de faire œuvre. Elle combat la dérive amenant à donner davantage aux déjà-possédants et des parts réduites à ceux qui, ayant le moins, nécessiteraient le soutien le plus affirmé. Elle s'oppose aux mécanismes par lesquels les premiers augmentent leur avantage sur les seconds, en réalisant des plus-values et en capitalisant les conforts.

Chacun est héritier de ce que la société a de meilleur et de plus noble.

En serait-on resté à la justice distributive, fondamentalement inégalitaire, que défendait Aristote ? « *Si les personnes ne sont pas égales,* avançait-il *dans l'Éthique à Nicomaque, elles n'obtiendront pas, dans la façon dont elles sont traitées, l'égalité* ». A ses yeux, les êtres humains, n'étant pas dotés des mêmes qualités d'âme, de la même vertu éthique, du même mérite, se trouvaient naturellement hiérarchisées : certains, supérieurs par nature, étaient destinés à commander ; d'autres, inférieurs, faits pour obéir. Il tenait seuls pour égaux les citoyens possédant le même degré de mérite, d'où l'expression : l'égalité aux égaux. Avant lui, Platon pensait aussi que la vraie et parfaite égalité est "celle qui donne plus à celui qui est le

plus grand, moins à celui qui est moindre, à l'un et à l'autre dans la mesure de sa nature ; proportionnant ainsi les honneurs au mérite, elle donne les plus grands à ceux qui ont le plus de vertu, les moindres à ceux qui ont le moins de vertu et d'éducation, et à tous selon la raison".

Des comportements, discours, pratiques et institutions restent marquées par une culture de l'entre-soi.

De la petite enfance jusqu'au grand âge, les exemples abondent de faveurs manifestes consenties aux premiers, sans être reconnues comme telles. Des comportements, discours, pratiques et institutions restent marquées par une culture de l'entre-soi. Comment désarçonner chez l'Homme qui, dès le début de son existence et pour des raisons de nécessité fut un prédateur, sa propension à instituer la relation à l'autre sur le mode de la domination ? Son inclination à désirer l'exclusivité, malgré sa dépendance originelle ? Georges Bataille et Maurice Blanchot, entre autres, ont décrit, sans artificiellement les nier, cette violence et cette tendance à la prédation qui habitent l'être humain et les sociétés. L'iniquité du partage patrimonial en représente une forme.

Inclusion ou intégration ?

A ce point de la réflexion, il est intéressant d'apprécier la pertinence du terme inclusif, aujourd'hui utilisé. Ses antonymes aident à en préciser le sens. Né au 18ème siècle, l'adjectif exclusif qualifie ce qui appartient uniquement à quelques-uns, à l'exclusion des autres, par privilège spécial et, à ce titre, n'admet aucun partage. Prononcer ou jeter l'exclusive signifiait déclarer l'exclusion de quelqu'un.

Le verbe exclure, apparu deux siècles plus tôt, voulait dire, originellement, ne pas laisser entrer, ne pas admettre, fermer avec une clé, tenir quelqu'un à l'écart de ce à quoi il pourrait avoir droit. Par la suite, il a pris le sens de rejeter une chose jugée inconciliable avec une autre. L'emploi du nom inclusion, qui implique l'idée d'occlusion, de clôture, de réclusion, apparaît plus problématique. Inclus provient du latin includere, lequel peut se traduire par "enfermer" ou "renfermer". Au 12ème siècle, la forme francisée enclus signifie d'ailleurs "reclus".

- En biologie, on parle d'inclusion fœtale lorsqu'il y a imbrication d'un ovule fécondé par un spermatozoïde dans un autre ovule fécondé en même temps ;
- En cytologie, l'inclusion cellulaire désigne la présence de matériaux métaboliquement étrangers dans le cytoplasme d'une cellule ;
- En ondotologie, l'inclusion désigne l'état d'une dent emprisonnée dans l'arcade osseuse d'une mâchoire ;
- En minéralogie, c'est un corps étranger contenu dans la plupart des cristaux et des minéraux ;
- En métallurgie, l'inclusion renvoie à des matières, en général indésirables, prises dans un métal ou un alliage. Autant d'usages qui marquent un enfermement.

L'adjectif inclusif, plus adéquat et pertinent, traduit clairement un double refus.

- D'une part, le refus d'une société et de structures, de la petite enfance à l'adolescence et de l'âge adulte à la vieillesse, dont les seules personnes "non handicapées" se penseraient propriétaires, pour en faire leurs privilèges ou leurs plaisirs exclusifs, selon les mots de Montesquieu et de Rousseau.
- D'autre part, le refus de la mise à l'écart, dans des ailleurs improbables, de ceux que l'on juge gênants, étrangers, incompatibles.

S'il ne se réduit pas au cliché qu'il devient lorsqu'on se contente de l'opposer, sans le justifier, aux vocables dérivés du terme intégration, les deux optiques se distinguent. L'objectif de l'intégration est de faire entrer dans un ensemble, d'incorporer à lui. Il s'agit de procéder, comme on le dit en astronautique, à l'assemblage des différentes parties constitutives d'un système, en veillant à leur compatibilité et au bon fonctionnement de l'intégralité. Un élément extérieur, mis dedans, est appelé à s'ajuster à un système préexistant. Ce qui est ici premier est l'adaptation de la personne : si elle espère s'intégrer, elle doit, d'une manière assez proche de l'assimilation, se transformer, se normaliser, s'adapter ou se réadapter.

Par contraste, une organisation sociale est inclusive lorsqu'elle module son fonctionnement, se flexibilise pour offrir, au sein de l'ensemble commun, un " chez soi pour tous ". Sans neutraliser les besoins, désirs et destins singuliers et les résorber dans le tout.

Car ce " chez soi pour tous " ne serait toutefois que chimère s'il n'était assorti, dans tous les secteurs et tout au long de la vie, d'accompagnements et médiations compensatoires, de modalités de suppléance ou de contournement. En bref, toute une gamme d'accommodements et de modalités de suppléance pour garantir l'accessibilité des dispositifs, ressources et services collectifs. " Mettre dedans " ne suffit pas. Autorise-t-on chacun à apporter sa contribution originale à la vie sociale, professionnelle, culturelle et communautaire. Favorise-t-on l'éclosion et le déploiement de ses potentiels ?

Les accommodements ne se limitent pas à une action spécifique pour des groupes tenus pour spécifiques. Ils visent à améliorer le mieux-être de tous. Qu'ils soient architecturaux, sociaux, éducatifs, pédagogiques, culturels ou professionnels, les plans inclinés sont universellement profitables. Ce qui est facilitant pour les uns est bénéfique pour les autres.

Une société inclusive n'est pas de l'ordre d'une nécessité liée au seul handicap : elle relève d'un investissement global. Ce qui prime est l'action sur le contexte pour le rendre propice à tous, afin de signifier concrètement à chaque membre de la société : ce qui fait votre singularité (votre âge, votre identité ou orientation sexuelle, vos caractéristiques génétiques, vos appartenances culturelles et sociales, votre langue et vos convictions, vos opinions politiques ou toute autre opinion, vos potentialités, vos difficultés ou votre handicap) ne peut vous priver du droit de jouir de l'ensemble des biens sociaux. Ils ne sont la prérogative de personne.

Les recommandations émises par les instances internationales appuient ce mouvement inclusif que notre société toute entière est mise au défi de relever. Le premier rapport mondial sur le handicap, déjà évoqué, demande ainsi aux Gouvernements de reconsidérer les politiques et programmes éducatifs, sociaux et économiques, indissociablement concernés ; de revoir les dispositions prises pour le respect et l'application des lois, en danger de devenir des rites incantatoires ; de cerner les obstacles, afin de planifier des actions susceptibles de les réduire et de les supprimer.
Avec la notion de société inclusive, on est donc loin d'une fioriture sémantique, d'un simple changement de mot en réponse à une mode. Ce nouveau cadre de pensée sociale interroge puissamment notre forme culturelle. Il questionne tout lieu d'éducation gouverné par la norme, le niveau et le classement. Il remet en cause les milieux professionnels arc-boutés sur des standards.
L'enjeu est de taille. La transformation des esprits et des pratiques prendra du temps, mais la nécessité est là : la vie de la Cité ne peut se jouer à huis clos. Chacun a le droit inaliénable d'y prendre part, toute sa part, et de voir ses compétences reconnues. Einstein avait ces bons mots : « *Tout le monde est un génie. Mais, si vous jugez un poisson sur ses capacités à grimper à un arbre, il passera sa vie à croire qu'il est stupide* ».

Les recommandations émises par les instances internationales appuient ce mouvement inclusif que notre société toute entière est mise au défi de relever.

« Bienvenue au pays de la subjectivité ! »

Témoignage Laurent Armand, Directeur d'établissement (association Voir ensemble)

Françoise est en CAP coiffure. Elle vient d'avoir 18 ans et est pleine d'espoir. Ses parents sont décédés et elle vit chez sa tante. Son projet : partir vivre avec son ami. Sa tante appelle le service d'accompagnement pour faire part de son inquiétude. Nous nous réunissons et concluons qu'elle doit rester chez sa tante. En colère, Françoise rompt le lien avec sa tante. Beaucoup plus tard, nous apprenons qu'elle a obtenu son CAP, qu'elle vit avec son ami et désire un enfant.

Eric, 21 ans, est non-voyant de naissance. Il est orienté vers un foyer d'accueil pour effectuer un stage en esat, mais comme il n'a pas la possibilité de se déplacer seul, nous décidons d'aller le chercher. À cause d'une mauvaise transmission d'informations, nous n'allons pas le chercher et Eric se débrouille par ses propres moyens pour aller à l'esat, puis pour rentrer chez lui. C'est quand même plus sympa de rentrer avec les copains !

N'est-il pas plus économique de penser que l'autre n'est pas capable, plutôt que de penser que nous ne sommes pas en capacité de faire émerger ses compétences ? Nous n'avons pas vu Françoise et Eric comme des adultes en devenir. Jacques Lacan disait : « *Quand on cherche, on finit toujours par trouver, mais cherche-t-on au bon endroit ?* ». Au lieu de nous demander si les personnes que nous accompagnons sont en capacité de réaliser telle ou telle tâche, ne devrions-nous pas demander aux personnes que nous accompagnons, si elles se sentent en capacité de les faire ? Terminons avec Gaston Bachelard, qui disait : « *Le réel n'est jamais ce que l'on pourrait croire, mais il est toujours ce que l'on aurait dû penser...* ».

Appropriation par les participants

Voir l'Autre en situation de compétences : qu'est-ce que ça bouscule ?

En résonnance avec Charles Gardou et le témoignage de Laurent Armand

"On ne peut pas vivre sans l'existant" : stigmatisation, écoute, la parole confisquée qu'on ne donne pas, le regard de l'autre, faire confiance aux autres, le regard des gens sur nous, l'altérité, c'est l'Autre ; société inclusive : exclusion/inclusion.

"L'utopie est une vérité prématurée" : penser aux autres, être solidaire, ne pas s'arrêter au premier regard. Considérer que tout le monde a des capacités ! Nul ne peut avoir l'exclusivité du patrimoine ; la société qui nous invite à distinguer ce qu'est le vivre et l'exister ; le pire dans une société, c'est de vivre sans exister !

"La RAE, c'est la façon de dire à chacun ce qui fait sa singularité"

"Les catégories sont construites, elles n'existent pas à l'état naturel"

Dans nos organisations, qu'est-ce qui permet de voir la compétence ?
La facilité de faire, l'absence d'idées préconçues, la confiance réciproque, (quand l'Autre dit « *Je peux* », on le laisse faire), la relation d'équité ; donner la chance de la montrer le résultat.

Ce qui empêche de voir/montrer la compétence ?
La peur de l'inconnu, l'organisation (manque d'espace, impossibilité d'initiative), le manque de confiance en soi, se croire plus compétent que l'Autre, la routine, les habitudes qui "usent le regard", les étiquettes, ne pas s'adresser à la personne.

CHAPITRE 2

DÉVELOPPER SES COMPÉTENCES EN CONTINU DANS UNE ORGANISATION

« La prise en compte de la complexité : une réflexion sur la co-construction »

Michel Foudriat, sociologue, consultant et formateur Cafdes, enseigne à la faculté des sciences de l'éducation à l'université Paris-Est Créteil (Upec). Il est également initiateur et coordonnateur du partenariat entre l'Upec et l'Andesi depuis 1987.

« Ces dernières années, les questions relatives aux attitudes à avoir dans le rapport à l'autre sont devenues des questions de plus en plus incontournables dans l'action sociale. La référence à la co-construction est devenue de plus en plus présente, voire incontournable pour les acteurs de ce secteur.

D'une part, les professionnels doivent co-construire avec les bénéficiaires leur projet d'accompagnement. D'autre part, pour apporter une réponse pertinente, les services font la promotion de la pluridisciplinarité, afin de prendre en compte la pluralité des points de vue sur une même situation complexe. La co-construction correspond ainsi à des échanges entre différents acteurs pour co-élaborer un point de vue partagé, sinon commun. Il s'agit de dépasser la simple juxtaposition de points de vue différents sur une question.

La réussite d'une co-construction suppose que chacun des acteurs arrive, dans le cours des échanges avec les autres, à traduire l'énoncé de son point de vue initial pour construire des compromis acceptables. Ainsi, chacun des acteurs doit défendre ce qui est, pour lui, important tout en acceptant de lâcher prise en partie pour permettre une ouverture sur un accord.

La co-construction suppose des activités de réflexion aux niveaux individuel et collectif. Sa réalisation ne peut être considérée ni comme facile, ni comme spontanée. Elle suppose que soient pensées et définies des conditions facilitatrices. Entre autres, des règles doivent chercher à encadrer et à réguler les échanges entre participants et certaines attitudes doivent être recherchées au travers d'exercices qui favorisent leurs apprentissages. »

À retenir… par Marie-Stella Denat, coordinatrice et formatrice Différent et Compétent Aresat Bretagne

Aveuglement cognitif : c'est le problème ! Nous parlons à partir de nos perceptions : c'est une expérience. Nous avons alors besoin d'interpréter pour expliquer la bizarrerie de ce que nous entendons et que nous ne comprenons pas. Dans l'organisation du travail, au poste de travail, le travail est prescrit, engendre des contraintes et donc des difficultés dans l'accomplissement des tâches. Des solutions pratiques inventives voient le jour, "mon système D".

L'épreuve vécue nous amène à généraliser et à construire nos croyances, à les nourrir. Le contexte, ce sont les ressources et les contraintes : difficultés personnelles plus celles de l'environnement. L'aveuglement cognitif c'est la difficulté à comprendre comment nous construisons notre point de vue. On ne se rend pas compte de ce que l'on apprend par la répétition, la transformation en déficit de compétences en trait de personnalité, la non compréhension des constructions de nos comportements. Ne pas comprendre ce que l'on entend… La contamination avec la construction d'une identité collective.

En résumé. La Co construction, c'est s'exprimer, s'écouter, confronter des points de vue et se comprendre ; s'engager dans une transformation ; s'accorder sur des traductions que l'on perçoit comme compatible.
C'est aussi une série d'acceptations : accepter de n'avoir qu'un point de vue comme une partie infime de ce qui est ! Ne pas savoir, découvrir, se remettre en question, ne pas avoir raison, ne pas détenir "la Vérité", se sentir déstabilisé sans penser que l'on va être en danger, vivre l'insécurité, apprendre de l'autre, accepter de se décentrer… Cela nécessite d'avoir assez de place "en soi", à l'intérieur de soi pour vivre "comme soi" et contenir en soi ce que l'on fait vivre. C'est l'épreuve de toutes ces acceptations...

« Le travail contribue au développement du droit à penser et à se penser »

Pierrot Amoureux, conseil pédagogique Différent et Compétent Réseau

Au sein de la démarche, nous croisons dans l'action les notions de reconnaissance, d'éducabilité, d'organisation apprenante. Nous affirmons que la reconnaissance de compétences implique une prise en compte des capabilités. Chaque reconnaissance convoque de nouveaux possibles, de nouvelles ambitions qui se traduisent par la mise en perspective des étapes des parcours. C'est alors pour chacun un réel enjeu de mettre en lien au sein des ateliers la production et l'apprenance, l'économique et le social.

Dans les processus de production, toutes les étapes et toutes les tâches définies sont importantes. Celles-ci font l'objet, de la part de chaque acteur, de compétences qui résultent d'apprentissages. C'est une réalité quotidienne : nous développons nos compétences en continu. Néanmoins ces apprentissages deviennent réellement des savoirs quand, par la pratique réflexive ouverte, ils permettent d'ajuster les manières de faire, de transférer dans d'autres situations, d'innover… Bien souvent, nous ne sommes que partiellement conscients de toutes ces richesses.

Le travail est vraiment beaucoup plus que le travail. Par l'organisation et le management, il se doit de contribuer au développement du droit à penser et à se penser. Alors, il porte une réelle valeur émancipatrice pour les Femmes, les Hommes et les Organisations. Un travail sans apprentissage serait-il réellement un travail ?

Du côté des valideurs *« Vous avez dit co-construction ? »*

Jacques Réodo, animateur national Préférence Formations, réseau regroupant les CFPPA

« Nous sommes partenaires du dispositif depuis 2009, avec des hauts, avec des bas, avec surtout cette volonté de se faire confiance, de se découvrir en respectant les différences. La confiance est quelque chose qui se construit mais qui se donne aussi. Respecter la différence est une volonté de tous les jours à laquelle il faut s'accrocher. Ensemble, nous avançons, dans nos réflexions, dans la construction de nouvelles actions et coopérations. L'ingrédient nécessaire au fonctionnement de la co-construction est réellement la tolérance : comprendre que la différence existe, la respecter, ce qui ne signifie pas pour autant, s'aligner. Et alors, on parvient à trouver des objets communs, sur lesquels chacun met un peu de lui-même sans renier son identité. »

Philippe Lachamp, enseignant Erea Eysines, accompagne des jeunes en situation de handicap, valideur Education Nationale depuis 2011

« Plus qu'un travail, c'est une vraie passion ! Nous préparons les jeunes en amont, CAP, bac pro, dont le parcours les conduit le plus souvent vers l'esat. Ces assises sont très riches et nous permettent d'avancer ensemble sur la question des compétences. La thématique est pour nous très pertinente, nous baignons aussi dans cette dynamique de valorisation des compétences. Cette confrontation de points de vue nous permet d'aller de l'avant et de construire. Différent et Compétent vient nous conforter : il s'agit là de parcours tout au long de la vie, d'une dynamique de formation pour des personnes qui n'ont jamais été reconnues par l'Education Nationale. C'est par les compétences que l'on reconnaît enfin ce qu'elles savent faire… »

Esat de Langeac, Auvergne : accéder au jury externe

Didier Cubizolle, éducateur technique spécialisé et correspondant Différent et Compétent

Pour permettre aux personnes d'accéder au jury externe, l'équipe a engagé une dynamique de co-construction engageant la personne, l'équipe et l'entreprise.

Comment s'y prendre ?

On est parti de ce que la personne souhaitait. Nous avons ensuite apporté notre savoir-faire et notre expérience. Quatre personnes étaient chargées de cet accompagnement. Un premier contact s'est fait avec le responsable de l'entreprise et le DRH, puisque c'est un groupe international. Ce qui a séduit, c'est que la démarche était étayée et fondée par notre expérience dans l'accompagnement de parcours. La personne a été intégrée et a passé son dossier de preuves en 2014, puis est revenue travailler à l'esat.

Quel constat ?

Finalement, ce n'est pas simple ! Autant il faut accompagner l'entreprise dans l'accueil d'une personne en situation de handicap – nous lui confions une partie de nos prérogatives – autant il faut accompagner la personne à son retour à l'esat ! C'est une ouverture formidable, une occasion d'émancipation, un bras de levier, on franchit un point de non-retour dans l'accompagnement, mais ça pousse l'esat dans ses limites. Bien équipés pour accompagner la personne dans l'esat, il nous faut faire preuve d'imagination quand elle est à l'extérieur. Nous avons vu des retours malheureux… même après une réussite.

Quels ingrédients ?

Pour que la co-construction fonctionne, il faut partir de la demande de la personne. C'est elle qui doit décider ce qui se dit ou ne se dit pas dans l'entreprise… C'est un postulat auquel on ne déroge pas.

Esat Pôle Adulte Est, La Réunion : une réorganisation du temps de travail

Didier Barcatoula, moniteur et référent Différent et Compétent

« Le dispositif s'est mis en place dans notre région il y a trois ans et ne cesse depuis de se développer. Nous nous attachons désormais à construire une organisation apprenante avec l'ensemble des acteurs, les travailleurs, la direction, les encadrants, l'équipe pluridisciplinaire… La question récurrente qui nous préoccupe est le manque de temps. Une réorganisation totale des établissements s'est faite après une concertation entre la direction et les cadres pour aménager les horaires des journées de travail. La plupart du temps, nous travaillons à l'extérieur pour intervenir dans des entreprises. Le temps d'intervention a été raccourci : l'activité professionnelle prend fin à 12h45. Ainsi, nous pouvons consacrer l'après-midi à des activités socio-professionnelles, activités de soutien, accompagnement à la RAE, rendez-vous avec le ou la psychologue, projets individuels… Tout ce que nous mettons en place repose sur la demande de la personne que nous accompagnons. C'est ça notre moteur. Une organisation apprenante ne fonctionne que si tout le monde y trouve son compte. »

Quels repères, quels appuis dans nos organisations ?

En résonnance avec les interventions de Michel Foudriat, de Pierrot Amoureux et des témoignages

- **La co-construction ne serait-elle pas dans la posture ?**

Être dans le partage, le respect, la confiance, croire en ce que l'autre pourra apporter, savoir écouter, s'assurer que l'Autre a compris ; accepter d'apprendre par les autres. La place occupée pour voir l'Autre, comprendre l'Autre, aller dans son monde ; voir les différents points de vue…

- **La co-construction dans l'affirmation de soi : se donner des défis !**

Les défis les plus difficiles sont les plus enrichissants, la situation du travailleur, se rendre compte, tester, écouter; l'expérience est quelque chose de cognitif induisant partage, construire ensemble ;

- **La co-construction s'inscrit dans une démarche méthodologique…**

Personnalités et avis différents : comment faire pour que la confrontation des points de vue ne se transforme pas en conflit ? s'adapter au changement ; s'ouvrir à de nouvelles méthodes de travail après concertation des personnes impliquées…

Qu'est-ce qui dans mon organisation m'aide à apprendre ?

Point de vue de travailleurs

- **Les soutiens techniques :** *avoir des gabarits et des modèles, avoir des outils de travail…*
- **Des perspectives d'évolution :** *aller sur une VAE…*
- **De l'information :** *bon de commande, bon de préparation…*
- **Des perspectives de mobilité :** *« Les stages m'aident pour mon projet à l'extérieur » .*
- **Des méthodes d'apprentissage accessible :** *« J'ai appris sur le tas ».*
- **La liberté d'initiative :** *« Me laisser prendre des initiatives dans la mesure de ce que je peux faire »*
- **La motivation, curiosité :** *« Écouter les explications des collègues et du moniteur ».*
- **La confiance de mon environnement en la capacité à progresser :** *« La confiance en mon moniteur me permet de progresser, de développer des compétences que je ne pensais pas possible. »*
- **La confiance en soi :** *« Être bien dans ma vie personnelle, avoir un équilibre, ça me permet de progresser sereinement dans mon travail ».*

Point de vue des accompagnants

- **La formation :** *au CACES des PAUF existent - Devenir un centre de formation pour d'autres travailleurs. Nos travailleurs, accompagnés de moniteurs pourraient former les autres en viticulture voir en vinification.*
- **Le partenariat :** *le SIFA (service d'insertion et de formation à l'autonomie) suivi des ouvriers en appartement autonome propose du soutien.*
- **La démarche Différent et Compétent :** *en rendant visible les compétences et les apprentissages, une dynamique de parcours.*
- **Le travail interdisciplinaire, les réunions d'équipe :** *échanger entre collègues.*
- **Les outils pédagogiques et techniques :** *fiches*
- **La souplesse :** *savoir casser la routine, tenter des expériences.*
- **Le partage :** *écoute, adaptation, mise en perspective des compétences, oser dire les difficultés rencontrées, partager ses expériences.*
- **L'autonomie :** *mise à disposition, indépendance, notion de confiance.*
- **Des objectifs**
- **La bonne connaissance des binômes "moniteur d'atelier/travailleur" :** *permet d'adapter le travail en co-construction pour atteindre l'objectif du projet individuel.*
- **Un cadre et des repères :** *prendre le temps d'expliquer, d'observer, d'écouter ; la démonstration, l'application dans les transmissions ; s'adapter aux compétences de chacun (création de fiches techniques, lecture/écriture, pictogramme, dessin, photo), s'appuyer sur le cadre/les lois.*
- **Une volonté de partir de l'ouvrier :** *considérer l'ouvrier dans sa globalité, savoir s'entourer et aller vers les bonnes personnes, avoir de l'empathie.*

Point de vue des représentants des directions

- La responsabilité.
- La mobilité, la polyvalence.
- Des outils : fiche de compétences, plan de formation.
- Le suivi et ajustement des projets personnalisés.

ESSAIMER LA COMPÉTENCE : UNE DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE

« Sortir des sentiers battus pour innover et entraîner les autres »*

François-Xavier Pourchet, Vice-Président de Différent et Compétent Réseau

« *L'entrepreneur est un homme dont les horizons économiques sont vastes et dont l'énergie est suffisante pour bousculer la propension à la routine et réaliser des innovations* » - Joseph Schumpeter (1883-1950).

Le travailleur d'Esat, comme l'entrepreneur est l'acteur principal de son évolution professionnelle. Il devient au fil du parcours de reconnaissance le promoteur de ses compétences nouvellement reconnues. Celles-ci bousculent alors les idées reçues et transforment le regard porté sur lui. Ensuite, les mises en perspectives impliquent naturellement la mise en œuvre d'un processus innovant pour le travailleur et tous ses environnements.

La compétence reconnue devient innovation

Dès lors qu'une personne entreprend un parcours de reconnaissance, le moniteur, l'Esat, le collectif font écho de cet engagement et à leur tour, tels les entrepreneurs de Schumpeter, n'hésiteront pas à sortir des sentiers battus pour innover et entraîner les autres à regarder les personnes reconnues autrement, quitte à risquer de remettre en cause le "conformisme ambiant". La compétence reconnue devient innovation, son essaimage est le levier qui rénove les regards et les organisations. Et si c'était cela, s'inscrire dans la dynamique entrepreneuriale...

* extrait du journal des Assises n°3.

TABLE-RONDE

« Manager les compétences, c'est interroger et se laisser interroger »

Dans une dynamique entrepreneuriale, qu'est-ce qu'"entreprendre" ? Si ce n'est prendre ensemble, entre nous, les choses en mains… La table-ronde, animée par Claude Basset, responsable d'établissement Esatco Le Landas (Pays-de-la-Loire) réunissait M. Marcheron, de l'entreprise Turboméca, M. Lasheras, responsable de l'entreprise Delpeyrat et M. Pezet, DRH et M. Guiraudé, moniteur à l'Esat Château de Bellevue (Aquitaine), qui a proposé un parallèle entre rugby et travail en esat.

« *Entreprendre, c'est prendre des risques, y compris dans les recrutements* » souligne Claude Basset. Quelle posture adopter lorsque l'on est manager, pour que l'objectif commun entre en résonnance avec les objectifs personnels de chacun ? Accepter le débat contradictoire dans l'entreprise est un bon début, considérer "l'altérité inclusive" pour une réelle co-construction. Accepter d'être déséquilibré pour mieux équilibrer l'ensemble. Manager, c'est interroger et se laisser interroger. Cela vaut pour le chef d'entreprise avec les salariés, cela vaut pour les moniteurs avec les travailleurs handicapés. Pour un bien-être au travail, la relation de travail doit s'inscrire dans une réciprocité bienveillante. Donner et recevoir. Mais quelle est la finalité de l'entreprise si ce n'est la production d'une valeur ajoutée ? Un bénéfice pour l'ensemble du collectif au travail, en commençant peut-être par un salaire psychologique quotidien, la force d'un merci de fin de journée. Dans son rapport au handicap, un chef d'entreprise doit abattre certaines frontières, lire les compétences potentielles.

On retiendra que manager, c'est aussi s'inscrire dans une dynamique de prévention et de formation pour adopter les bonnes postures, témoigner d'une volonté d'essaimage, au sein même de l'entreprise. La compétence ne se décrète pas : elle se décèle. Il s'agit de mettre les personnes là où on ne les attend pas sans jamais les mettre en difficulté.

De l'obligation de l'emploi à… un gain réel pour l'entreprise et la cité

La loi d'obligation d'emploi… Qu'en est-il aujourd'hui ? La table-ronde, animée par Magdeleine Grison, réunissait Patrick Aboaf, représentant de la cellule handicap et entreprise au Medef, Nokia, Frédéric Doncel, directeur de Carrefour à Mont-de-Marsan et Ludovic Germain, salarié au rayon poissonnerie de Carrefour.

Quelques chiffres éloquents…

Rappelons que d'après l'Agefiph, un demi-million de personnes en situation de handicap est au chômage – toutes catégories confondues – 22 % ont droit à l'Allocation adulte handicapé, 100 000 entreprises sont assujetties à l'obligation d'emploi ; le taux d'emploi réel de travailleurs handicapés est de 3,1 % au lieu des 6 % qu'exige la loi.

Des lois incitatives

Parmi les lois, citons celle du 10 juillet 1987 sur l'obligation d'emploi pour les entreprises de plus de 20 salariés, la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances venue renforcer l'exigence ; la loi du 9 juin 2009 apporte des précisions sur la situation des salariés à temps partiel et sur celle des stagiaires accueillis dans l'entreprise ; la loi Macron du 07/08/2015 ouvre de nouvelles possibilités pour les entreprises de s'acquitter de leur obligation : stage de mise en situation professionnelle, ouverture vers les travailleurs indépendants en situation de handicap, accueil de stagiaires en alternance dans le cadre de la formation professionnelle.

Mise en question

Où est le point d'équilibre : aider les entreprises à s'acquitter de leur obligation sans engagement pérenne (offre de stage non-rémunéré, mise à disposition, sous-traitance vers des esat et entreprises adaptées), ce qui représente une première marche ; ou bien faire de cette obligation une réelle opportunité pour changer, bouger, apprendre de la diversité, innover ? Le chemin est long. Nous sommes convaincus que c'est dans la co-construction avec l'ensemble des acteurs de l'entreprise et du secteur protégé, comme l'a évoqué Michel Foudriat, que des solutions seront trouvées pour jouer la carte d'une société inclusive comme l'entend Charles Gardou.

Patrick Abouaf, représentant de la cellule handicap et entreprise au Medef

« Oui, on est obligé de respecter cette obligation d'emploi, mais on sait la transformer en opportunité. C'est une source d'innovation. Ce que l'on fait pour le handicap, sert à tous. La question du handicap a été la source de nombreux progrès sociaux dans l'entreprise : une meilleure compréhension du facteur humain qui déclenche une aide naturelle des collègues.
Il existe plusieurs types d'entreprises. Les groupes avec des accords, des fonctions supports disponibles, des moyens internes et les PME qui doivent s'appuyer sur les clubs d'entreprise et handicap, des organismes pour accompagner des entreprises. Il paraît important de mettre à disposition des PME des outils pour les accompagner. C'est un des enjeux de l'Agefiph que de mobiliser le monde économique. On est obligé de respecter cette obligation d'emploi mais on sait la transformer en opportunité en développant par exemple, une politique achat visant à développer la sous-traitance avec le secteur protégé.

Les conditions de succès, c'est d'abord de rassurer les personnes en situations de handicap en leur donnant les moyens de se projeter dans un avenir dans l'entreprise en les accueillant, en visitant l'entreprise, en anticipant ; c'est savoir qu'une entreprise embauche pour les compétences et réponses à ses besoins ; il faut franchir la barrière de l'embauche ; c'est rassurer le salarié et rassurer l'employeur en développant stages, contrats d'alternance pour apprendre à se reconnaitre, faire un essai ; c'est accompagner le salarié, prendre le temps de l'évaluation de ses besoins, mettre en place des adaptations du temps de travail, du poste de travail ; c'est enfin, sensibiliser les personnes qui sont en contact avec la personne en situation de handicap et les accompagner, coopérer avec les missions handicap. »

Frédéric Doncel, directeur de Carrefour
« C'est un partenariat de longue haleine avec l'Esat du Conte qui a commencé depuis maintenant 4 ans. L'ambition au départ était d'intégrer dans nos effectifs des personnes en situation de handicap. Les directeurs de l'époque, M. Lalanne pour l'esat et M. Puech pour Carrefour se sont rencontrés et c'est tout naturellement que nous nous sommes tournés vers l'Esat du Conte qui avait une forte notoriété sur notre zone d'activité. Dans un premier temps nous avons intégré une équipe de 6 personnes à travers une convention de détachement afin de réaliser le nettoyage des locaux administratifs (les personnes sont toujours en poste à ce jour) et nous en sommes très satisfaits. L'esat nous a proposé d'intégrer Ludovic Germain avec une convention de détachement d'un mois. Nous avions à l'époque un besoin sur le rayon poisson. Nous avons renouvelé la convention 3 mois, puis 6 mois puis 1 an. Ludovic s'est découvert une vraie passion. Tout s'est très bien passé et c'est tout naturellement que nous lui avons proposé un contrat à durée indéterminée en début d'année.

Réussir son intégration. Nous envisageons l'évolution professionnelle d'un salarié en situation de handicap de la même manière que l'ensemble de nos salariés, à savoir qu'en fonction de son application au travail, de ses résultats, sa capacité d'adaptation, son esprit commerçant, ses souhaits d'évolution également, tout cela formalisé à travers son suivi annuel d'évaluation, il aura l'opportunité d'évoluer. Pour réussir son intégration dans notre entreprise, il faut avant tout, être un bon commerçant car, ne l'oublions pas, nous faisons un métier de commerce. Il faut aimer le contact avec les gens, être concentré sur son travail afin de bien appliquer les consignes. Il faut aussi avoir une forte capacité d'adaptation, de la détermination et être constant dans l'effort.

Entreprise citoyenne. L'entreprise Carrefour est une entreprise citoyenne et responsable. Nous intégrons régulièrement et depuis longtemps des personnes en situation de handicap. Pour preuve, le taux d'emploi légal imposé par la loi est de 6 % pour les personnes en situation de handicap et chez Carrefour, nous en employons près de 11 %. Au niveau national c'est une collaboration avec plus de 130 structures accompagnant les personnes en situation de handicap. Pour l'année 2015, 29 personnes ont étés titularisées en CDI ce qui représente le double qu'en 2014, soit un total de 9 % de salariés reconnus travailleurs handicapés pour le groupe Carrefour, 13 % pour notre magasin. Une entreprise recrute les personnes pour leurs compétences et contribue à leur développement. L'embauche est un premier pas qu'il faut continuer à accompagner. »

Ludovic Germain, salarié au rayon poissonnerie Carrefour
« à l'âge de 12 ans, j'ai intégré l'IME et après avoir arrêté l'école à 15 ans, j'ai travaillé dans les espaces verts pendant 6 mois. Cela ne me plaisait pas trop, et je me suis orienté vers la cuisine dans l'enceinte de l'IME. A 18 ans j'ai basculé vers l'esat en tant que cuisinier dans une entreprise en contrat de prestation pendant 13 ans. J'ai passé ma VAE cuisine il y a 5 ans. Ma monitrice Isabelle Lallemand m'a proposé une place de poissonnier chez Carrefour à Mont-de-Marsan et je suis donc entré le 2 avril 2012 au rayon poisson. J'y suis resté 6 mois à temps complet et puis on m'a demandé de travailler à la charcuterie 3 jours par semaine et les 3 autres jours au poisson, et j'ai accepté. 6 mois après, j'ai intégré la poissonnerie à temps plein pour mon plus grand bonheur. J'ai appris le métier par le biais de mon responsable qui m'a expliqué le travail qu'il fallait faire et puis j'ai reçu également des formations sur le métier de poissonnier et l'hygiène. Mes collègues également m'ont appris le métier. Ce que j'aime dans mon travail ? c'est surtout le contact avec les clients, j'aime également le poisson, le toucher, le préparer, le découper, le nettoyer… Plus tard, ce que j'aimerais, c'est d'abord rester dans l'entreprise et bien faire mon travail. »

APPROPRIATION PAR LES PARTICIPANTS

En résonnance avec des pratiques entrepreneuriales et socialement responsables partagées en table ronde

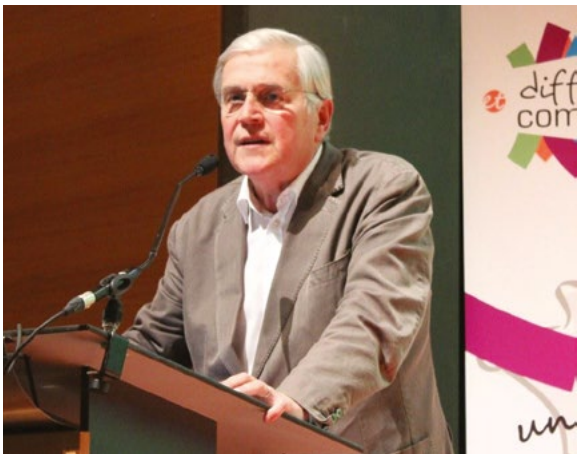
Oser l'émancipation des personnes et des organisations : oui, mais comment ?

- **Vers l'entreprise :** *en impliquant des entreprises, en suivant l'évolution, en respectant la place de chaque "un" dans l'entreprise, en valorisant les entreprises dans la reconnaissance du travail, en prenant en compte l'inquiétude sur les intentions des entreprises, en articulant (les entreprises développent des solutions)…*
- **Une question de temporalité :** *le partenariat se construit dans la durée*
- **Une démarche d'apprentissage :** *rendre possible les possibles, apprendre ensemble les bases du métier, avoir une approche ludique, inscrire un employé dans la démarche Différent et Compétent avec les moniteurs d'atelier*
- **Travailler sur représentations :** *les peurs, les mots utilisés pour définir les travailleurs*
- **Par une organisation accueillante et apprenante**

Recueil d'idées pour tendre vers une organisation apprenante idéale

- **Développer de la reconnaissance :** *rendre visible les progressions en termes de travail, salariales*
- **Élargir le champ d'action :** *accéder à la conduite des véhicules de l'établissement, laisser aux travailleurs qui le souhaitent beaucoup d'initiatives dans l'esat*
- **Bénéficier d'un cadre de travail valorisant :** *restaurant…*
- **Organiser du temps pour dialoguer :** *consacrer un temps "libre" et "privilégié" pour travailler ensemble autour du projet des personnes (un peu comme ce qui se fait à la Réunion), un temps pour le travail, un temps pour le jeu, un temps pour faire des apprentissages, un temps pour entretenir le bien-être des ouvriers, des salariés, moins de travail pour réussir à mieux travailler !*
- **Avoir des moyens :** *humains, matériels et financiers*
- **Faire évoluer l'ESAT avec son temps**
- **Partager ensemble des valeurs :** *envies communes*
- **Être attentif à l'écoute :** *je t'écoute, tu m'écoutes, on s'écoute, nous nous écoutons, vous vous écoutez, ils s'écoutent.*
- **Avoir une politique altruiste :** *une pression économique maitrisée*
- **Développer un partenariat :** *avec des établissements étrangers pour des "échanges" d'apprentis*
- **Être formé directement** *dans et par une entreprise sur un métier qui nous intéresse*
- **Arrêter de "cloisonner" les appellations :** *"travailleurs handicapés" ou "autres" : être tous désignés comme des personnes*
- **Créer, imaginer :** *développer, imaginer des passerelles pour faciliter les parcours (ex. double orientation MDPH, ½ temps droit commun et ½ temps ESAT)*
- **Réduire les distances hiérarchiques :** *une organisation où l'on verrait souvent le directeur et où l'on pourrait parler avec, où un travailleur serait adjoint du directeur,*
- **Favoriser un management participatif :** *les décisions seraient prises collectivement, où l'apprentissage serait permanent, où chacun serait spécialiste dans son domaine et pourrait prendre les décisions.*

AU-DELÀ DE NOS FRONTIÈRES



« Accepter l'altérité et dépasser nos frontières limitantes »

Michel Veunac, maire de Biarritz

« Au-delà de vos assises, votre réseau Différent et Compétent, pose, par son nom même, à nos sociétés qui sont des sociétés de très haute complexité, deux questions essentielles : l'acceptation de l'altérité et de la singularité, le dépassement des frontières limitantes dans lesquelles nous avons tendance à enfermer ceux qui ne nous ressemblent pas. Or, nos sociétés n'avanceront que lorsqu'avanceront ces nécessaires acceptations de la différence… »

« Une société plus juste pour tous… »

Du côté de nos voisins européens
Association Gureak, Zigor Sagardui Mendieta au pays basque espagnol

Différent et Compétent s'enrichit des compétences d'autres réseaux… au-delà de nos frontières. Zigor Sagardui Mendieta, responsable de formation à Gureak en Espagne, est venu présenter l'expérience de son association.

Créée en 1975 dans la province de Guipúzcoa en Espagne, l'association Gureak a pour objectif la pleine intégration sociale des personnes en situation de handicap, au travers d'une insertion professionnelle. « *Depuis l'origine*, confie Zigor *Sagardui Mendieta, nous cherchons à ouvrir de nouveaux chemins par le biais de méthodes innovantes, la promotion d'initiatives enrichissantes pour les personnes accompagnées, travaillant jour après jour à construire un modèle dynamique, efficient et économiquement viable* ». Les personnes accompagnées peuvent travailler dans quatre secteurs professionnels : industrie, services, marketing et aide à la personne. « *Nous voulons,* poursuit Zigor Sagardui Mendieta, *être un groupe responsable, car notre raison d'être est de créer de l'emploi pour les personnes en situation de handicap ; un groupe entreprenant : proposer du travail aux personnes accompagnées est ce qui nous motive par-dessus tout ; un groupe innovant : depuis l'origine, nous cherchons les meilleures voies pour satisfaire notre objectif ; un groupe dynamique : l'insertion professionnelle est la clé pour l'intégration des personnes dans la société. Nous contribuons ainsi à créer une société plus juste pour tous. Un groupe idéaliste, parce que 41 ans plus tard, nous continuons de croire en ce que nous faisons…* »

www.gureak.com/es

La traduction était assurée par Jean-Pierre Berge, adjoint technique à l'Esat Château-Bellevue.

Le décalage joyeux avec Clownenroute

« *Et si Charles Gardou était un chevalier… Et si nous lui construisions un château ?* ». Sur scène, Sandrine, dite "Italienne", et Frédérique, dite "Crêpe", bousculent les codes, les frontières et nos certitudes.

Il fallait voir cette joie, et aussi cette émotion, quand les "clowns en route" s'emparaient de la scène. À chaque fois, les mêmes éclats de rire, les mêmes élans de tendresse. Différence gommée pour un instant d'équité. L'association, montée avec passion par Guilhem Julien, intervient principalement auprès des personnes en situation de handicap : « *J'ai toujours considéré les différences comme source de richesse. Cela signifie que les personnes peuvent s'envisager et envisager l'autre dans son humanité, dans son originalité et sa singularité. Le clown tel que nous le concevons est un art qui permet de se saisir de ce qui surgit dans l'instant, d'exprimer ses émotions quelles qu'elles soient, de s'engager corporellement et déployer son imaginaire...* ».

Clownenroute
Tél. 05 53 96 46 65
http://clownenroute.47.free.fr

Expérimentation en IME
Picardie :
Bruno Lorson, chef de service à l'IME de la Baie de Somme en Picardie, présente le résultat d'une expérimentation : comment adapter le dispositif de RAE aux jeunes de l'IME ? Cette présentation est disponible sur le site.

Quelles spécificités ?
Les IME suivent l'année scolaire ; les jeunes sont en apprentissage. Le collectif a choisi de créer des campagnes pour les IME qui respectent le rythme scolaire et de demander 2 ans de pratique, pour avoir le temps d'intégrer les apprentissages. La mise en place de stages (en interne, en EA, en esat ou en entreprise) permet de se rendre compte par l'expérience de la réalité professionnelle.

Guide du candidat à la RAE
Pays-de-la-Loire :
Nathalie Gaucher et Erica Pérochain présentent le guide du candidat à la RAE en modalité externe, réalisé avec un groupe de 8 travailleurs des Esat Le Bois Joli et Esat du Circuit (en Pays-de- la-Loire). Le document est disponible dans l'espace adhérent du site Différent et Compétent. Deux collectifs (Aquitaine et Centre) se positionnent pour réaliser les deux autres guides : modalité interne et externe avec stage.

Référentiel en braille
Normandie :
Chloé Gonnet, coordonnatrice Normandie, et Etienne Deboisvilliers, moniteur à l'Esat des Eyquems (Aquitaine), présentent la traduction en braille du référentiel Cannage et paillage, décliné par Différent et Compétent. La déclinaison du référentiel Conduite de Système Industriel est également disponible dans sa traduction en braille.

Jeu des métiers
Limousin :
Angélique Monnot, chargée de soutien à l'Esat Domaine de la fontaine et Aurore Buzin, monitrice à l'Esat CDTPI présente le jeu des métiers "A chacun son SAPIM". Les deux établissements ont mené ce projet en collaboration, courant 2015. L'objectif du jeu est de répondre en équipe à des questions sur un métier. Au-delà de la pédagogie professionnelle amenée par le jeu, la réalisation de celui-ci a permis de mettre en œuvre un vrai projet apprenant et partagé, où les travailleuses du service blanchisserie avaient leur place dans la réflexion et la réalisation. Voici donc un jeu créé par et pour des travailleurs…

Suivi des parcours de professionnalisation réseau
Bretagne :
Christian Guitton présente un outil interactif de suivi de parcours de professionnalisation, en cours d'élaboration avec l'Esat de Tréguier. Les axes de progrès sont définis avec la personne accompagnée à chacune des étapes de son parcours, puis intégrés dans l'ordinateur par le moniteur. En arrivant au travail le matin, la personne se connecte. Elle signale dans la journée à son moniteur les apprentissages sur lesquels elle a choisi de travailler et avec quelle modalité. Toutes les mises en situation sont mémorisées. Le moniteur qualifie le suivi et la personne peut ainsi à tout moment visualiser la progression de son apprentissage !

Des pistes, des engagements, pour se mettre en mouvement dans nos organisations

- **Développer les compétences :** *valorisation par la Reconnaissance des Acquis de l'Expérience, vers la formation : pour les travailleurs, faire de nouvelles rencontres et échanger ; mettre en place des centres de formation en interne et, selon les régions, pour préparer les jeunes à la vie ordinaire en fonction de leurs compétences ; utiliser l'informatique, les nouvelles technologies ; mettre en place des outils qui ont déjà été expérimentés dans d'autres régions (réalité virtuelle, comme aide à la formation).*
- **Accompagner les parcours :** *mettre en place un livret de compétences en lien avec l'atelier pour suivre le parcours des personnes accompagnées et les valoriser auprès des entreprises.*
- **Ouvrir vers le milieu ordinaire :** *mettre en œuvre des stages restauration.*
- **Faire bouger les postures :** *être plus à l'écoute, donner sa chance à chacun.*
- **Partager :** *témoigner au retour de la dynamique, poursuivre l'essaimage, porter les valeurs de Différent et Compétent, travailler à motiver les collègues de cuisine, entraide, une restitution du séminaire avec explication de 2 notions : soigné par tous mais exister pour la personne ; aveuglement cognitif ; plus de communication entre les ouvriers et les moniteurs et entre les ouvriers. Ne pas avoir peur de proposer des idées d'organisation au sein du travail pour être plus à l'aise.*
- **Co-Construire :** *mettre en place l'idée de co-construction pour développer l'équipe autonome avec les ouvriers, les moniteurs, la direction, élaborer une organisation apprenante et inclusive basée sur la communication (co-construction) ; faire du "coaching". C'est-à-dire, réunir le groupe de travail, leur demander comment est-ce que l'on peut s'organiser dans la journée, pour mettre en commun toutes les idées, pour que tout se déroule dans de bonnes conditions et harmonieusement ; innover, créer, développer en co-construction et être ambitieux dans les projets d'accompagnement. Continuer à accompagner les moniteurs et travailleurs tout en les laissant évoluer de façon autonome : se décentrer et ne pas penser à la place de… Donner la parole aux personnes accompagnées, écouter les collègues et ne pas juger !*
- **Faire de la Reconnaissance un enjeu sociétal :** *accessibilité au dossier et parcours de formation, facilité pour permettre au travailleur de surveiller voire demander des comptes sur la dynamique de son accompagnement.*
- **Réfléchir sa pratique :** *le passage entre "prendre soin" et exister ; apprendre à analyser chaque situation pour mieux accompagner les personnes et notamment pour la RAE.*

Parcours, professionnalisation et reconnaissance pour tous !

Les 7 ans du décret du 20 mai 2009
Genèse et perspectives
Par Pierrot Amoureux

Le 20 mai 2009 était publié le Décret n°2009-565 relatif à la formation, à la démarche de reconnaissance des savoir-faire et des compétences et à la validation des acquis de l'expérience des travailleurs handicapés accueillis en établissements ou services d'aide par le travail (esat).

Par ce décret, les esat se doivent de proposer à chaque travailleur la reconnaissance ou la validation des acquis de leur expérience. Différent et Compétent a participé à l'écriture du décret, sous la responsabilité de M. Thierry Boulissière, alors chef du service adultes handicapés à la DGAS, Direction Générale de l'Action Sociale. Nos interventions ont permis d'ancrer la notion de Reconnaissance des Acquis de l'Expérience (RAE) accessible à chacun. La publication du décret a renforcé la légitimité et l'essaimage du dispositif ; une reconnaissance également confortée par des partenaires institutionnels ; une reconnaissance qui nous a permis de travailler au côté des fédérations et associations nationales sur différents projets, tels que la rédaction du Guide de recommandation des bonnes pratiques professionnelles avec l'Anesm.

Cela reste pour nous la preuve tangible que les initiatives de terrain peuvent contribuer à influer sur les lois.

La participation à la rédaction du décret nous a largement boostés pour réfléchir et écrire autour de la reconnaissance et de la compétence. Comme le thème de notre quatrième temps, cette implication nous a envoyé au-delà de nos frontières. Cela reste pour nous la preuve tangible que les initiatives de terrain peuvent contribuer à influer sur les lois. Aussi, nous ne pouvons que poursuivre l'élargissement de la Reconnaissance vers tous les publics, comme nous l'avons validé hier vers les entreprises. Dans le même temps, donnons de la visibilité à nos expériences, afin qu'elles deviennent les fondations d'une reconnaissance institutionnelle de la RAE, pour toute personne. Si, ici nous sommes convaincus de l'enjeu sociétal que représente la reconnaissance, il est de notre devoir d'en témoigner vers les décideurs, particulièrement nos représentants politiques.

Permettre aux personnes handicapées d'avoir une mobilité professionnelle Offrir une réponse accompagnée pour tous

Ségolène Neuville, Secrétaire d'État auprès de la ministre des Affaires sociales et de la Santé, chargée des Personnes handicapées et de la Lutte contre l'exclusion.

« Je tiens à vous adresser ce message en ouverture de vos assises, car je regrette très sincèrement de n'avoir pu être parmi vous. Je le regrette car votre démarche est exemplaire et elle est aussi unique, parce que vous pariez sur la reconnaissance des personnes en situation de handicap et sur leur autonomie qui travaillent en esat ou en entreprise adaptée. Il s'agit d'affirmer un principe auquel je tiens beaucoup, qui est celui de la participation des personnes, une exigence concrète pour garantir la citoyenneté de tous. Et je suis en total accord avec l'approche défendue par Charles Gardou. La différence liée au handicap ne met pas les personnes à part, cette différence, c'est la nôtre. C'est bien nos différences à tous qui font notre humanité. C'est la différence entre les individus qui fait notre force collective et c'est bien ce qui fonde nos valeurs de solidarité et de fraternité. La différence liée au handicap est une force et les personnes en situation de handicap disent souvent qu'elles ont, comme tout le monde, des compétences, un potentiel, des expertises, des savoirs qui sont utiles à tous, utiles tout simplement à la société.

Votre démarche est exemplaire parce que vous pariez sur la reconnaissance des personnes en situation de handicap et sur leur autonomie qui travaillent en esat ou en entreprise adaptée.

Le second défi que vous relevez, c'est de permettre aux personnes handicapées d'avoir une mobilité professionnelle et donc, la possibilité d'avoir une liberté de choix, une liberté importante pour tout le monde. Et il faut entendre la parole, les demandes de personnes en situation de handicap. C'est fini le temps où, parce qu'à cause du handicap, il s'agissait de mettre en place des réponses qui mettaient à part, en dehors de la société, loin de la vie sociale, loin de la société et des autres. Pour garantir cette pleine citoyenneté, vous faites le pari de l'accès aux dispositifs ordinaires de formation, de validation des acquis de l'expérience, avec les accompagnements nécessaires, et c'est une véritable reconnaissance sur les référentiels de diplômes ordinaires. C'est bien cela, une société inclusive, l'accès aux dispositifs de droit commun, c'est le sens même de la solidarité et le gage d'une pleine participation.

Ce réseau est notamment porté par des responsables d'associations gestionnaires d'esat. Vous savez que j'ai donné des orientations aux agences régionales de santé concernant les esat, d'abord en 2015, avec la circulaire budgétaire, parce que je souhaite que les esat accompagnent plus vers l'emploi ordinaire. Cela va être confirmé dans la circulaire de 2016, c'est aussi la raison pour laquelle j'ai souhaité que le financement des esat soient transférés vers l'Ondam médico-social (objectif national des dépenses d'assurance-maladie) à partir de janvier 2017.

Ma priorité est de développer encore davantage ces initiatives locales qui existent. Il s'agit de permettre un accompagnement individualisé des personnes en emploi ordinaire, tout en garantissant aussi un appui à l'employeur. Tout cela doit mobiliser à la fois le service public de l'emploi, mais aussi bien sûr, les associations gestionnaires médico-sociales, les agences régionales de santé et les deux fonds que sont l'Agefiph et le FIPH FP.

Des mesures législatives et réglementaires sont en train d'être prises pour être mise rapidement en œuvre. Je sais que plusieurs associations sont déjà en phase sur ce sujet, je sais aussi que plusieurs agences régionales de santé sont fortement impliquées dans le développement de ces innovations et je veux tout particulièrement saluer Michel Lafourcade (directeur ARS Nouvelle Aquitaine) pour son engagement sur ce sujet.

Ma priorité est de développer encore davantage ces initiatives locales qui existent.

Je trouve également remarquable dans votre démarche, la notion d'organisation apprenante. Vous démontrez que l'expertise des personnes handicapées, leurs compétences, leurs savoirs, sont des moyens puissants pour bousculer les habitudes, les pratiques professionnelles, la routine des institutions. Oui, ça bouscule, oui, ça dérange ! Mais cela permet de repenser nos organisations et nos pratiques professionnelles. C'est bien ce que nous faisons aussi avec la démarche « Handicap – une réponse accompagnée pour tous » qui met en œuvre le rapport de Denis Piveteau « Zéro, sans solution » ; il s'agit d'une réforme de grande ampleur qui vise à ne laisser aucune personne en situation de handicap sur le bord du chemin. Cette réponse accompagnée était au cœur des priorités fixées par le président de la République lors de la Conférence nationale du handicap de décembre 2014. Le président de la République fera, lors de la Conférence nationale du handicap le 19 mai prochain, le bilan des avancées, mais aussi de tout ce qu'il nous reste à faire collectivement. Ce sera aussi l'occasion vers l'avenir et l'emploi accompagné fait partie des thèmes qui sera abordé tout comme le logement, l'éducation, la formation tout au long de la vie…

Par votre action et vos résultats, vous faites déjà vivre ce que j'ai appelé « la réponse accompagnée pour tous » et vous êtes les aiguillons de ce changement. C'est pour cela que j'ai tenu à vous adresser ce message de soutien et mes remerciements. Bravo pour votre engagement pour aller vers une société plus inclusive ! Ma porte vous restera toujours ouverte... »

ARS Nouvelle Aquitaine

Emeline Veyret, représente Michel Laforcade, directeur général

« L'ARS soutient les principes que porte Différent et Compétent : partir du souhait des travailleurs handicapés d'exercer, comme tout un chacun, le métier qu'il désire, grâce à un accompagnement de professionnels formés. Dans ce contexte économique difficile, cette mutualisation des valeurs que vous mettez en œuvre, correspond également à nos convictions : travailler et réfléchir ensemble, décloisonner. Bien sûr, il faut être dans l'action mais il faut aussi prendre le temps de la conceptualisation et cette volonté de recherche-action est aussi au cœur de votre démarche. Peut-être un jour effacerons-nous le mot « Différent » car différents, nous le sommes tous et nous aurons tous accès au droit commun. Comme dit l'adage, ce n'est pas en perfectionnant la bougie que l'on a inventé l'électricité... »

« Faire espoir sur l'humanitude et sur l'humanité »

Bernard Trémaud, administrateur du GCSMS RAE en Aquitaine

« A l'entrée de ces assises, je pensais qu'écouter l'autre, c'est être attentif à l'autre et cela peut nécessiter de changer d'altitude pour que les nouveaux vents nous amènent vers de nouvelles directions et que l'on accepte de se laisser porter vers d'autres horizons, peut-être un peu inatteignables, mais qui nous font espoir sur l'humanitude et sur l'humanité.

Grâce à vous et à tout ce dynamisme, j'ai essayé de changer d'altitude, à travers les rencontres, les échanges qui ont eu lieu dans la salle, dans les ateliers et partout aux alentours et j'ai trouvé cela super. J'ai apprécié la qualité de ces échanges. Dans vos yeux, j'ai vu la brillance, la joie, l'envie de partager et je remercie toutes celles et tous ceux qui ont organisé cette manifestation. Nous nous sommes tous mis dans cette idée de porter le partage. Pour voir l'autre en situation de compétence, il faut lui être disponible ce qui signifie, être attentif, faire abstraction de soi-même, de son ego pour lâcher prise sur nos certitudes, nos supposés savoirs qui viennent top souvent perturber une dynamique d'échange.

Dans l'atelier auquel je participais, nous avons pris chacun un engagement. Vanessa est d'ailleurs chargée, d'ici à trois mois, d'organiser une rencontre sur Skype pour mesurer, à égalité, chacun dans ses fonctions respectives, le chemin parcouru, échanger sur ce qui a fait sens dans nos engagements. Et si j'étais à la place de… ? Eh bien, mon engagement, c'est d'aller aussi bosser dans l'atelier, pour être au plus près des compétences que nous devons surtout vivre et pratiquer. L'invitation de ces assises, c'est avant tout, le partage. Voilà en quoi vous m'avez permis de changer d'altitude et ça, je vous en remercie profondément. »

« Dépasser la première de toutes les frontières… celle notre pensée »

Christian Guitton, président de Différent et Compétent Réseau

« Le mot frontière vient de la contraction au travers les âges du "front de guerre", organisé pour repousser l'étranger qui, évidemment, n'était pas le bienvenu. Différent et Compétent n'est pas vraiment concerné par cette "guerre" aux frontières, si ce n'est qu'il nous est important de combattre nos représentations culturelles où l'autre est un ennemi potentiel, et que l'entre-soi est la meilleure façon d'avoir raison.

Dans le monde parfois "fermé" des CAT d'alors, Différent et Compétent s'est inscrit dès l'origine dans l'ouverture : droit commun, jurys avec des professionnels d'entreprise, collaboration avec de multiples partenaires... L'appartenance à un projet européen avec des partenaires allemands et autrichiens a été une formidable opportunité. Les rencontres pour se comprendre et co-construire entre partenaires, de cultures et de mentalités différentes, sont un exercice difficile où les évidences des uns ne sont pas celles des autres. Se regarder dans le miroir de la différence ébranle nos certitudes et aiguillonne la créativité pour les meilleures solutions possibles, pour peu que chacun ait su dépasser la première de toutes les frontières, celle notre pensée ».

Sophie Gautier, travailleuse à l'atelier ébénisterie des Ateliers de la Mabilais, Noyal-sur-Vilaine

« Les assises de Biarritz ont été pour moi un moment de partage et d'échange sur la condition du handicap à tous les niveaux. Ça permet de voir l'autre en situation de compétences, notamment à travers la vidéo que nous avons vue (*) : qu'est-ce-que cela change ? Notre regard par rapport à l'autre. Dans cette vidéo, un homme tombe en panne, une personne s'arrête. Par son physique et ses difficultés d'élocution, l'homme ne l'écoute pas vraiment et ne semble lui porter aucun intérêt. Il semble la juger sans la connaître et à cause de ses préjugés, il ne veut même pas l'écouter. L'homme finit tout de même par se faire aider et il récupère sa voiture réparée. Les gens ne devraient pas juger les autres par rapport à leurs préjugés. La personne peut sembler différente, mais elle a réussi à compenser sa différence par d'autres compétences qui sont aussi importantes que le fait de pouvoir s'exprimer correctement.

La vie dans un esat permet à chacun de pouvoir s'épanouir à son niveau, dans son travail au travers des activités proposées.

Le fait d'être différent des autres est souvent compliqué à gérer et pourtant nous avons les mêmes aptitudes dont nous nous servons différemment. Et parfois, c'est dans la difficulté que nous trouvons la force de résoudre bien des problèmes et nous nous en ressentons assez fiers. Chaque difficulté traversée nous rend fort. L'homme est passé au-dessus de ses préjugés et lui a quand même rendu service. Je pense que s'ouvrir au monde du handicap est très important et savoir ce qu'il peut nous offrir est également très important. Désormais, j'en fais partie et je suis d'autant plus fière de participer à mon petit niveau à son évolution de par le travail que j'effectue chaque jour. Le handicap n'est pas une fin en soi. C'est certes le début d'une nouvelle vie, mais pourquoi ne serait-elle pas plus épanouissante que celle à laquelle nous étions destinés ? La vie dans un esat permet à chacun de pouvoir s'épanouir à son niveau, dans son travail au travers des activités proposées. C'est dans cette petite société apprenante que nous pourrons nous épanouir et comprendre que notre handicap n'est surtout pas une fin en soi. MERCI encore pour ce très beau moment. »

Laura Meunier, chef de service à Esat L'Envol, Limoges (87)

« Les différentes directions de la région Limousin ont eu à cœur de faire partager leur expérience à Biarritz, confie Laura Meunier. Un montage vidéo a été fait pour faire revivre en quelques minutes l'aventure riche en découvertes, en partages, en rencontres et en travail autour de thèmes définis. Nous avons fait partager ce moment aux travailleurs, moniteurs, acteurs d'appuis, directions lors de la deuxième remise des attestations en Limousin qui a eu lieu le 23 juin dernier pour environ 147 lauréats. Depuis, nous nous attachons à redonner une place de choix au dispositif. Reboostés et remobilisés par l'expérience vécue à Biarritz, dans une volonté de pérenniser ce dispositif et le développer davantage au sein de notre établissement, nous nous sommes repositionnés en tant que fédérateurs et moteurs de ce dispositif. Concrètement, sur le terrain nous échangeons davantage sur les formations des moniteurs, répondons aux questions et servons d'appui au différentes demandes techniques et organisationnelles, recensons les besoins des travailleurs, encourageons les moniteurs à relancer celles et ceux qui le souhaitent, à entrer dans la démarche. Les assises remobilisent les personnes qui y participent et leur donnent envie de revivre de nouveau ce type de rencontre. Les retours et retranscriptions donnent envie à celles et ceux n'ayant eu la chance d'y participer de pouvoir faire partie de l'aventure prochainement.

* Vidéo de l'APF, "Et pourtant je comm'unique !" à voir sur le site Différent et Compétent : www.differentetcompetent.org/node/1510

Sandrine Moratello, conseillère en insertion professionnelle à l'Adapei 64

De retour des assises, Sandrine Moratello s'était engagée à se rendre disponible chaque matin avant la mise au travail des ouvriers pour engager un temps d'échange : « La communication, l'écoute et l'échange font partie de nos priorités dans nos métiers et j'ai trouvé intéressant que des ouvriers nous le rappellent lors des assises, nous témoignant l'importance qu'ils accordent à ce temps de parole où chacun est vraiment disponible et à l'écoute de l'autre. À ce jour, je tiens cet engagement avec l'équipe. Cela commence dès notre trajet en bus lorsque nous partons en détachement en entreprise ; chacun des ouvriers prend le temps de s'exprimer librement. Ce temps de parole est désormais ritualisé et bénéfique pour chacun d'entre nous. »

La communication, l'écoute et l'échange font partie de nos priorités dans nos métiers et j'ai trouvé intéressant que des ouvriers nous le rappellent lors des assises

Annick Le Graët, ouvrière à l'Esatco "Pen Duo", Plouisy

« J'ai beaucoup aimé les assises, la gentillesse des gens, les échanges, le respect. Ce que j'ai le plus apprécié : le film "le dépanneur", les personnes qui ont parlé même si je n'ai pas toujours tout compris ; aussi les ateliers où on a pu parler, où on nous a écouté. C'était bien le jeu où on s'est mis à la place du directeur. Moi, si j'étais directrice, j'irai passer du temps dans les ateliers avec les travailleurs pour mieux comprendre leur travail... ».
« Depuis mon retour à l'esat, j'ai voulu dessiner et faire une maquette pour expliquer aux autres ce qu'a dit M. Foudriat pour mieux comprendre... ».
« Mes projets : j'aimerais devenir correspondante Différent et Compétent des travailleurs ; et puis comme j'ai déjà passé plusieurs reconnaissances de compétences, j'aimerais bien avoir un poste en milieu ordinaire pour laisser ma place à l'esat, car la liste d'attente est longue pour y entrer ! Je suis spécialiste dans la qualité, je travaille en sous-traitance ».

Joël Le Hénaff, chef de service de la Formation professionnelle à l'IME Fongrave, à Layrac (47)

Joël Le Hénaff liste les actions menées depuis les assises : « un article dans le journal de l'Algeei donne la parole aux jeunes de l'établissement. La relation entre l'IME et l'esat se renforce grâce notamment au projet de Sabrina et Céline, deux monitrices d'atelier. Lors de la réunion de rentrée, nous avons présenté aux familles Différent et Compétent et la RAE, comme outil de personnalisation du parcours et support de travail pour les professionnels. La formation des éducateurs techniques et des accompagnements se poursuit, enrichie des échanges des assises. La place du dispositif se trouve renforcée dans le parcours de valorisation. Une réflexion sur la société inclusive s'est engagée ; c'est d'ailleurs le thème de travail institutionnel décliné par secteur. La co-construction est bien au cœur de notre projet avec notamment, l'animation de la plateforme inter IME Fongrave et Lalande ; nous y pensons ensemble la RAE et la possibilité d'accompagner un jeune sur deux sites de manière fluide et sans rupture. Par ailleurs, notre IME participe à l'organisation en Lot-et-Garonne de la cérémonie de remise des attestations. Notre directeur est engagé dans la réflexion sur la labellisation des structures. »

Bernard Trémaud, directeur général de l'Adapei 64

Il s'y était engagé lors des assises à Biarritz… Bernard Trémaud, directeur général de l'Adapei 64 et administrateur du GCSMS Différent et Compétent Aquitaine s'est rendu dans plusieurs établissements pour échanger avec les travailleurs et les moniteurs… directement au poste de travail. Ainsi, à l'Esat de Cousteau à Lescar, il a participé à la fabrication du savon. A l'Esat Alpha, il a participé au travail du bois à l'atelier de menuiserie. Récemment, il a animé une vidéo-conférence rassemblant tous les membres des ateliers pour dialoguer et faire un point sur les engagements respectifs.

Philippe Fourcault, moniteur, Dave et Steven, travailleurs à l'Esat les Ateliers Caravelle, Nemours (77)

« Les temps de travail collectif étaient intéressants, confient Dave et Steven. On a pu s'exprimer librement, même si ce n'était pas toujours facile de parler devant les autres et si on ne comprenait pas tout dans les conférences. » De retour dans l'établissement, Dave, ouvrier en espaces verts, a souhaité s'engager dans une nouvelle formation et un perfectionnement au maniement de la tronçonneuse avec le désir de s'engager dans une deuxième RAE. Steven a saisi l'opportunité de travailler dans une entreprise du milieu ordinaire grâce à une mesure de détachement, trois jours par semaine, avec le désir lui aussi, de s'engager dans une deuxième RAE et d'intégrer le milieu ordinaire. Leur retour a fait des émules parmi les travailleurs et a suscité un grand intérêt pour la RAE en 2017 ou en 2018.

Se positionner dans une démarche d'avenir

Pour Philippe Fourcault, correspondant Différent et Compétent, « les assises sont des temps pour apprendre, rencontrer, échanger, bousculer les idées reçues, s'enrichir d'expériences, partager, essaimer, voir l'autre en situation de compétence. Il s'agit aussi développer des organisations qui font progresser par des prises de risques raisonnées et d'insuffler une dynamique de formation, de valorisation des personnes. Voir l'autre en situation de compétences nous engage d'autant plus sur la réalisation des mises en perspective. La reconnaissance de compétences est un tremplin. C'est vouloir travailler ensemble, partir du projet de la personne avec des échéances, de l'impliquer, la responsabiliser, la valoriser et tenir compte de son avis. C'est se positionner dans une démarche d'avenir, de progrès, de projection, c'est aussi avoir de l'ambition pour nous de ne pas craindre le changement et vouloir évoluer. » Personne n'est resté insensible aux moments de convivialité partagés. Dave a découvert les huîtres offertes au grand banquet des régions. Tous deux gardent en mémoire cette émotion de voir l'équipe de France de football, déambuler sur la plage, à quelques mètres de leur hôtel…

Chaque participant a rendez-vous avec d'autres participants du même atelier, pour échanger sur ce qu'ils ont fait depuis les Assises. À suivre…

Le Festin des régions

Une newsletter au jour le jour…

Assises 2016 - Le film !

Les Assises 2016 : des conférences, des témoignages, des ateliers, de la convivialité, un beau décor et des professionnels (travailleurs, encadrement et équipes de direction) réfléchissant ensemble...
Retrouvez-les sur le film en cliquant sur ce lien :
www.differentetcompetent.org/sites/default/files/Assises%202016_0_0.mp4