

## GT travail protégé CNCPH

L'ESAT est le fruit d'une innovation historiquement portée par le monde associatif qui propose une forme originale d'insertion par le travail à des personnes exclues du marché de l'emploi du fait de besoins spécifiques d'accompagnement liés à leur handicap auxquels le milieu ordinaire ne répond pas. La loi a reconnu ce modèle en lui donnant un statut médico-social et un cadre juridique rénové en 2002 puis en 2005.

En 2008, l'Etat a lancé un programme pluriannuel de création de 10 000 places supplémentaires sur 5 ans pour répondre aux besoins des personnes inscrites sur les listes en attente d'entrée en ESAT. Au 31/12/2011, les bilans d'autorisation et d'installation de places laissent apparaître que 5 400 places étaient financées, 77% d'entre elles étaient installées. Au total en 2012<sup>1</sup>, 118 211 places sont financées pour 1,415 Md € dans 1 345 ESAT. 1 000 places supplémentaires doivent être créées en fin d'année. Au terme de l'année, 60% des places annoncées seront autorisées.

Dans un contexte marqué par des orientations internationales et européennes susceptibles d'impacter nos politiques publiques nationales et par un agenda français marqué par le lancement de quatre chantiers déterminants pour l'avenir du secteur<sup>2</sup>, les réflexions portées par la commission visent à favoriser une meilleure prise en compte des attentes et des besoins du secteur.

### 1. ESAT : définition et valeurs

La commission souhaite d'emblée que soit réaffirmé le droit au travail de toute personne handicapée. Le travail protégé constitue un des maillons incontournables pour permettre l'accès effectif au travail des personnes qui en sont ponctuellement ou durablement exclues du fait de leurs besoins spécifiques d'accompagnement induits par les situations de handicap auxquelles elles sont confrontées. Les ESAT proposent ainsi une réponse originale, particulière à la France, à travers un dispositif privilégiant l'accompagnement des personnes en situation de handicap, dans leur singularité, par des situations de travail qui s'adaptent à la personne. L'ESAT permet de conjuguer épanouissement personnel et impératif de production dans le cadre du projet de vie et du parcours des personnes.

#### 1.1 Le droit au travail, une composante des droits de l'homme

Le droit au travail est une composante fondamentale des droits de l'homme. Ainsi, le préambule de la Constitution Française stipule que toute personne, qui en a l'âge et les moyens, a le devoir de travailler et le droit d'obtenir un emploi. Le droit au travail est également inscrit par la Convention des Nations Unies relative aux droits des personnes handicapées de 2006 dans les normes minimales qui visent à garantir pour les personnes handicapées le bénéfice effectif de l'ensemble des droits civils, politiques, sociaux et économiques. L'accès au droit au travail constitue une obligation imputée à la solidarité nationale par la loi 2005-102 du 11 février 2005 *pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées*. L'existence d'une palette de possibles permettant de garantir ce droit au travail dans des conditions adaptées aux capacités des personnes handicapées y est ainsi réaffirmée : l'ESAT, les Entreprises Adaptées et "l'entreprise classique" privée et publique.

#### 1.2 Construit autour des notions de parcours, de projet de vie et de participation

Depuis 10 ans, les lois 2002-2 et 2005-102 ont créé les conditions juridiques pour que la personne handicapée et ses besoins soient au cœur des dispositifs qui lui sont destinés.

L'ESAT permet de répondre au projet de vie des personnes qui ont inscrit le travail comme une de ses composantes et pour qui l'accès au milieu ordinaire est impossible temporairement ou durablement. Il propose

<sup>1</sup> Source : Loi de finances 2012

<sup>2</sup> A travers d'une part les missions confiées par la Ministre des solidarités et de la cohésion sociale à J.Y. Hocquet sur l'évolution des établissements médico-sociaux et à L. Vachey sur leur tarification et d'autre part le lancement par la DGCS des groupes de travail du plan d'adaptation et de développement des ESAT et de l'étude nationale des coûts des Esat.

une offre différente, complémentaire et supplémentaire dans un parcours de vie, comme le milieu ordinaire, l'entreprise adaptée ou le non-travail : l'évaluation du projet de vie permet de proposer la réponse la plus adaptée en fonction des aspirations et des capacités des personnes handicapées.

L'ESAT constitue un lieu de citoyenneté, d'apprentissage et de professionnalisation concourant à la progression vers une plus grande autonomie des personnes accompagnées. Ainsi la mission de l'ESAT ne se limite pas à la mise en place d'une activité professionnelle. Le cœur du métier de l'ESAT est l'accompagnement de la personne dans son projet, dans une approche globale de ce qu'elle est, de ses choix, de ses capacités, de ses compétences et de ses potentiels. Le travail est un support, le levier essentiel qui concourt à l'épanouissement personnel et social.

En tant que bénéficiaire des services d'un établissement médico-social, le travailleur handicapé est usager de l'ESAT et détenteur d'un contrat d'aide et de soutien par le travail. A l'inverse d'un contrat de travail (qui induit une subordination à l'employeur), l'usager, de par ses besoins spécifiques et ses aspirations/projet de vie, guide ce que l'ESAT va mettre en place pour son accompagnement.

Dans cette démarche d'accompagnement, sous-tendu par une exigence de bienveillance et de prévention et de traitement de la maltraitance (en termes d'organisation de la structure, de pratiques et de culture), une attention toute particulière est portée à :

- la prise en compte des aspirations et de la singularité de chacun
- la valorisation de la personne dans ses savoirs, savoir-faire et savoir être, intégrant l'environnement comme point d'appui, pour lui permettre de s'inscrire dans un processus de formation et favoriser son inclusion sociale et professionnelle
- la participation des usagers (en vertu d'un cadrage réglementaire mais aussi en conformité avec les valeurs et les orientations politiques associatives et des établissements publics).

La participation des usagers doit être favorisée, recherchée systématiquement au sein de l'ESAT, et avant tout choisie. La personne accompagnée ne doit pas la ressentir comme une contrainte, mais bien comme une possibilité et une opportunité d'exercer sa liberté d'expression. Par conséquent, dès l'élaboration du projet personnalisé, l'ESAT met en place les moyens nécessaires et les conditions favorisant et garantissant la participation active et effective des personnes accompagnées : liberté d'expression, accessibilité de l'information et des échanges quelque que soit le mode de transmission ou de communication, écoute réciproque, implication, consentement éclairé. Au-delà du strict respect de la loi et du projet associatif ou des établissements publics, cet engagement est un principe d'accompagnement, inscrit au sein du projet d'établissement.

### 1.3 La diversité des réponses en adaptation aux besoins des personnes

L'ensemble des acteurs du secteur constate une évolution des publics et de leurs aspirations qui résulte :

- de facteurs propres aux personnes : diversité de situations de handicap et de leurs conséquences, avancée en âge des usagers d'ESAT, progrès de la médecine ... ,
- de facteurs relatifs aux territoires sur lesquels les établissements sont implantés (rural/urbain, spécificités, nature de l'offre sanitaire et médico-sociale, tissu économique),
- de facteurs culturels (évolution du regard porté sur le handicap par la société notamment),
- de facteurs économiques et sociaux.

Pour répondre au plus près des besoins et des aspirations des personnes, le monde associatif et les gestionnaires d'établissements publics ont continué d'innover en adaptant, en complétant et en diversifiant la réponse apportée par les ESAT dans un même cadre légal :

- les **ESAT** proposant des activités professionnelles diversifiées avec si besoin des aménagements des temps, des rythmes, des contenus de travail et des lieux de réalisation de l'activité (atelier dans l'Esat, atelier implanté en milieu ordinaire de travail, mise à disposition, prestations de service sur site) ;
- les **ESAT hors murs** proposant exclusivement des mises à disposition individuelles dans des entreprises du milieu ordinaire sur des missions de travail adapté aux aptitudes et aux potentialités des travailleurs handicapés qui bénéficient d'un accompagnement médicosocial ;
- les **ESAT de transition** proposant aux travailleurs handicapés dont c'est le projet, un parcours leur permettant de reprendre une activité professionnelle, de construire un projet et de transiter à l'issue d'une durée déterminée (fixée avec l'usager et la CDAPH) vers le milieu ordinaire du travail.

## **1.4 L'activité économique au service du projet social**

En ESAT, l'activité économique est au service du projet social. L'activité professionnelle dans un ESAT n'est pas une fin en soi. Elle est le moyen d'une insertion sociale, citoyenne et professionnelle. L'activité professionnelle est le support de l'accompagnement et de la formation des personnes accueillies. Cette démarche s'inscrit dans le respect des projets associatifs et d'établissements privés et publics. Elle se traduit par la mise en place d'une organisation permettant à la personne d'exercer des activités à caractère professionnel adaptées à ses capacités et à ses aspirations<sup>3</sup>.

## **2. ESAT : le contexte**

### **2.1 Un contexte européen et international peu prolix sur le sujet**

En matière de droit au travail des personnes handicapées, la politique européenne et internationale privilégie largement l'accès au milieu ordinaire dans l'objectif de lutter contre les discriminations. Ainsi, la Convention des Nations-Unies, dans son article 27, prône l'accès à un « milieu de travail ouvert » pour tous et l'égalité de traitement, notamment concernant la rémunération, les droits professionnels et syndicaux. Pour sa part, la stratégie européenne 2010-2020 en faveur des personnes handicapées aborde le travail protégé uniquement sous l'angle de la mobilité professionnelle. Si ces orientations sont adaptées aux personnes possédant les capacités et l'autonomie requises, cette approche prend toutefois insuffisamment en compte les besoins de 3 millions de personnes accueillies aujourd'hui en milieu de travail protégé ou adapté dans l'environnement européen.

Enfin, la question du principe de concurrence libre et non faussée induite par l'économie de marché pourrait, à travers la directive service (SSIG), interférer sur le fonctionnement des ESAT qui sont par nature au carrefour de l'activité économique et de l'action sociale.

### **2.2 Un contexte français marqué par la rigueur budgétaire**

En dépit du plan de création de places en cours, les ruptures budgétaires subies par les ESAT (taux directeurs ne couvrant pas l'évolution des dépenses incompressibles de fonctionnement, plans d'investissement insuffisants) interrogent sur la capacité de l'Etat de garantir un droit effectif au travail des personnes accueillies en ESAT. Ainsi l'Etat reporte de plus en plus sa responsabilité sur les établissements, en contraignant notamment les ESAT à financer l'accompagnement des personnes handicapées sur leurs budgets commerciaux, au détriment de leurs capacités d'investissement sur l'outil de travail, de la capacité d'innovation, de l'amélioration des conditions de travail et de la rémunération des personnes handicapées. Ce report transfère la charge du droit au travail supportée jusqu'ici par la Solidarité Nationale sur la production réalisée par les travailleurs handicapés. Cette pratique entraîne des risques en termes d'égalité de traitement sur le territoire et de contraintes sur les objectifs de productivité des ESAT : ce sont alors les travailleurs handicapés qui financent par le fruit de leur travail, leur accompagnement social, leurs encadrants (moniteurs...) qui relève pourtant du financement du budget principale d'action sociale.

Les nombreux chantiers nationaux lancés en 2012, mission Hocquet sur l'évolution des établissements médico-sociaux, mission Vachey sur leur tarification, groupes de travail du plan d'adaptation et de développement des ESAT et de l'étude nationale des coûts des ESAT pilotés par la DGCS, sont susceptibles d'impacter les établissements sans que nous soyons en mesure, à ce jour, d'anticiper les conclusions et les moyens qui leurs seront affectés. Les résultats de ces travaux intervenant postérieurement à l'élaboration de cette note, ils devront être intégrés dans les réflexions ultérieures du CNCPH et viendront en particulier alimenter le rapport de fin de mandature.

## **3. Problématiques et préconisations**

### **3.1 L'évolution des caractéristiques des travailleurs d'ESAT et la prise en compte des besoins**

---

<sup>3</sup> Art. 2 du décret du 23/12/2006

## **Constats**

Plusieurs tendances de fond dans l'évolution de la population handicapée accueillie en ESAT sont soulignées<sup>4</sup> :

- l'avancée en âge des travailleurs handicapés (45% des travailleurs accueillis en ESAT sont âgés de plus de 40 ans) ;
- l'augmentation de la part des personnes présentant un handicap psychique ou des troubles associés psychologiques et/ou psychiatriques ;
- l'orientation en ESAT par les CDAPH d'un plus grand nombre de personnes alliant handicap et situation d'exclusion sociale.

L'évolution des caractéristiques des populations accueillies en ESAT entraîne des conséquences notamment sur les capacités et les rythmes de travail : fatigabilité (concernerait 23 % des travailleurs handicapés en ESAT<sup>5</sup>) et difficultés à mener un travail régulier, malgré des potentialités non négligeables. Ces situations induisent en particulier une évolution des pratiques d'accompagnement.

## **Préconisations**

Afin de mieux appréhender la nature des réponses à apporter, la commission propose qu'une analyse des besoins d'accompagnement par le travail des personnes en situation de handicap soit conduite dans le cadre des observatoires régionaux. Ses résultats devraient faire l'objet d'une consolidation nationale afin de permettre une planification adaptée en termes de nombre de places et de modalités d'accompagnement.

La commission souhaite également signaler les dérives constatées par endroit relativement aux orientations effectuées par certaines CDAPH au bénéfice de personnes en exclusion sociale. A cet égard, elle appelle à une certaine vigilance sur le sujet.

Dans l'objectif de garantir la qualité de l'accompagnement proposé aux personnes accueillies en ESAT et de personnaliser davantage leurs parcours, ces évolutions supposent :

- d'assurer aux ESAT les moyens nécessaires à l'évolution des pratiques professionnelles d'accompagnement par le travail ;
- de favoriser les coopérations avec le secteur sanitaire ;
- de diversifier les activités et les espaces d'accueil proposés aux travailleurs handicapés ;
- de réformer les modes de financement des ESAT intégrant notamment la reconnaissance des temps partiels modulables de travail, le facteur vieillissement. La notion de temps partiel énoncée ici inclut la possibilité de travailler à temps partiel modulable tout en restant accompagné à temps plein par l'ESAT de par les besoins de repos ou d'alternance nécessaire à la personne...

La commission a identifié quatre axes de progrès :

- la mise en place d'outils méthodologique d'identification et d'évaluation des besoins des travailleurs d'ESAT ;
- le développement du recours au temps partiel et aux temps modulés visant le développement de modalités d'organisation propres à favoriser encore davantage la personnalisation de l'accompagnement réellement de chaque usager des ESAT et prenant en compte le vieillissement et la fatigabilité des personnes ;
- le développement et le financement d'un accompagnement personnalisé en fonction du projet de la personne, du type et du degré de son handicap, quel que soit le lieu et l'environnement de son insertion professionnelle et mobilisable le cas échéant tout au long du parcours professionnel ;
- l'organisation d'une réflexion de fond portant sur les moyens d'accompagner au mieux la mixité des publics dans le respect des besoins de chacun incluant une réflexion sur les réseaux, moyens, passerelles et flexibilité entre les dispositifs. Cette démarche suppose la mobilisation des réseaux (partenariat, compétences internes, relais extérieurs, réseau sanitaire et médico-social, réseau socio-professionnels -pôle emploi, cap emploi, IAE... et réseau économique -entreprises, chambres consulaires ...-).

## **3.2 La construction des parcours**

### **Constats**

---

<sup>4</sup> Source : Enquête « Appui des services de l'Etat à la modernisation et au développement des établissements et services d'aide par le travail dans leurs missions médico-sociale et économique » - 2008

<sup>5</sup> Ibidem

### *A l'entrée de l'Esat*

Le manque de fluidité constaté entre les dispositifs dédiés aux jeunes et ceux dédiés aux adultes constitue un frein réel à la définition d'un parcours adapté aux besoins et aspirations des personnes en situation de handicap.

Ainsi les membres de la commission constate que :

- de plus en plus de jeunes 16/25 ans, qui pourraient trouver dans l'ESAT une solution adaptée, se heurtent à la pénurie de places en ESAT ;
- les modalités formalisées d'organisation des stages en ESAT préalables à l'orientation par les CDAPH n'existent pas pour tous.

### *Dans l'Esat :*

L'acquisition et/ou la montée en compétence des personnes handicapées est primordiale, aussi bien dans l'optique de la valorisation de la personne ou même d'un parcours en milieu ordinaire, où l'insuffisance de qualification représente aujourd'hui l'un des principaux freins à l'insertion professionnelle des personnes handicapées que dans la perspective du développement économique des ESAT, confrontés à la nécessité d'innover pour faire face à la concurrence.

Pourtant la discrimination dans l'accès des travailleurs d'ESAT à la formation continue persiste en dépit des avancées enregistrées (décret 2009). Malgré une impulsion forte du législateur, le développement des politiques de formations se heurtent à différents freins psychologiques, pédagogiques, financiers et institutionnels. L'insuffisance de l'offre de formation et des ressources disponibles rend encore difficile l'accès à la formation, à la professionnalisation, à la reconnaissance ou à la valorisation des savoirs/acquis/savoir-faire pour les usagers d'ESAT.

### *La sortie de l'Esat*

Enfin les actions engagées en faveur de l'accompagnement des parcours vers et dans le milieu ordinaire de travail des personnes issues du secteur protégé restent insuffisantes quand elles existent et souvent inexistantes. Ainsi il n'existe pas de financement d'accompagnement pérenne susceptibles de sécuriser les employeurs et les travailleurs dans le cadre de l'accès et du maintien dans l'emploi en milieu ordinaire. L'exercice du droit au retour peine à se mettre en œuvre faute de places dédiées.

## **Préconisations**

La commission précise qu'il est nécessaire de mettre en place des moyens pour lever les freins observés afin de sécuriser les parcours professionnels des travailleurs handicapés accueillis en ESAT :

- par la mise en place d'un accompagnement adapté (Sessad 16/25 ans, dispositif d'accompagnement pérenne et continue) assorti d'actions d'information-sensibilisation pour faire changer le regard porté par l'environnement sur le handicap permettant de lever les freins psychologiques en particulier des personnes et de leur entourage ;
- par le développement d'une offre adaptée favorisant l'adaptation des rythmes, des méthodes pédagogiques, de la gestion du groupe et des méthodes d'évaluation permettant de lever les freins pédagogiques ;
- par le renforcement des ressources financières mobilisables permettant l'adaptation des formations levant ainsi les freins financiers. Ainsi le calcul de la contribution à la formation continue en ESAT pourrait être basé sur l'ensemble de la rémunération garantie et non plus sur le seul salaire direct...
- Les DTARS pourraient également être encouragées à se mobiliser pour accepter de flécher tout ou partie de la dotation globale d'un ESAT dans le cadre du co-financement des projets de formation, des innovations avec les Fonds européens.
- par la coordination de tous les acteurs dans le but de permettre à chaque personne handicapée, quel que soit son statut, d'accéder à la formation professionnelle qui correspond à ses besoins, son projet professionnel et son activité, levant ainsi les freins institutionnels.

La commission souhaite également que l'Etat favorise une meilleure fluidité des parcours :

- en formalisant des modalités d'accueil en stage en ESAT ;
- en proposant des outils/dispositifs d'accompagnement en milieu ordinaire pérenne mobilisables tout au long de la vie professionnelle en tenant compte des besoins des ;
- en veillant à attribuer automatiquement la reconnaissance de la lourdeur du handicap aux sortants d'ESAT ;
- en garantissant les moyens d'assurer un droit effectif au retour.

## **3.3 Les encadrants**

### **Constats**

L'évolution des caractéristiques des personnes accueillies, des marchés et de la commande publique pèse sur la mission des Esat et requiert une amélioration de la technicité des encadrants sur l'accompagnement des personnes mais également sur l'activité économique.

La diversification des publics accueillis, leur plus grande mixité suppose en effet l'évolution des profils de recrutement au sein des établissements, notamment concernant les moniteurs, l'adaptation de leur formation (compréhension des situations de handicap, en particulier pour le handicap psychique...) et l'inscription d'un volet formation indispensable (formation initiale, continue et analyse de pratiques).

### **Préconisation**

La commission propose la création d'un métier de moniteur éducateur technique avec formation de niveau IV, diplôme et référentiel métier afin d'ajuster les besoins en compétence au sein des ESAT public et privé.

Pour répondre aux besoins de qualification liés aux évolutions, il est également nécessaire de permettre aux ESAT de rémunérer les encadrants à hauteur des compétences exigées.

Enfin, sur le secteur public plus particulièrement, la disparition du corps des moniteurs d'atelier (grade en voie d'extinction...) interroge très sérieusement sur la volonté des pouvoirs publics, malgré les déclarations de la DGCS de renforcer la fonction, de la dynamiser et de la rémunérer...

## **3.4 Le contexte budgétaire**

### **Constats**

Le contexte de gestion des ESAT a été fortement modifié : mise en place de la convergence tarifaire, des tarifs plafonds, du développement des CPOM, hypothèse d'une application des états prévisionnels de recettes et de dépenses (EPRD) aux ESAT, et ce dans un contexte d'enveloppes fermées. Ces évolutions sont de nature à remettre en cause la personnalisation de l'accompagnement voulue par la loi 2002-2.

Pour pouvoir maintenir une qualité d'accompagnement conforme aux besoins et aspirations des personnes et aux valeurs portées par les associations et établissements publics, les ESAT :

- développent les coopérations (mutualisation, partenariat...) en interne et avec des réseaux externes ;
- s'appuient sur d'autres sources de financements (FSE, fondations ...)
- doivent financer, par le budget commercial, des actions relevant de la dotation globale, dédouanant au passage le financeur de ses obligations.

### **Préconisations**

La commission rappelle son opposition au dispositif actuel de tarification des ESAT, convergence tarifaire et tarifs plafonds qui reposent sur certaines typologies de handicap. Elle suit avec vigilance les travaux initiés par les missions Hocquet et Vachey et l'Etude nationale des coûts lancée par la DGCS. Elle appuie les demandes récurrentes des associations, des fédérations, des gestionnaires d'établissements publics et des organisations syndicales quant à l'analyse des coûts de fonctionnement des ESAT en vue de la révision des modalités de tarification.

Elle demande que l'Etat ne se décharge pas de sa responsabilité sur les milieux associatifs et sur les gestionnaires d'établissements publics et que les crédits nécessaires soient affectés pour répondre aux ambitions portées par les lois 2002-2 et 2005-102.

## **3.5 Le contexte économique**

### **Constats**

De manière structurelle, les ESAT doivent faire face à une mutation de l'activité économique et à une pression concurrentielle de plus en plus forte, qui se traduit par :

- le déclin des activités classiques de conditionnement ;
- la fragilité inhérente à la position de sous-traitants ;
- les effets de la mondialisation et de la concurrence accrue du secteur marchand, et de l'insertion par l'activité économique suscitant au passage la mise en place de nouvelles pratiques (système des appels d'offre),

La pression concurrentielle et le positionnement économique entraînent une dépendance forte au résultat commercial. Celle-ci est devenue un élément incontournable de leur stratégie économique pour pouvoir continuer à garantir des situations de travail répondant aux besoins et attentes des personnes.

La crise économique de 2008 et ses suites ont été durement ressenties par bon nombre d'ESAT<sup>6</sup> impactant le niveau des prix et/ou entraînant la disparition de certains marchés.

Mais il existe aussi des opportunités. Face au renforcement des contributions liées à l'obligation d'emploi, de plus en plus d'entreprises sont incitées à faire appel au secteur protégé<sup>7</sup>. Leurs demandes sont en évolution et suppose une souplesse, une adaptation et une structuration nouvelle pour répondre à des marchés différents et parfois importants.

### **Préconisations**

La commission rappelle que l'enjeu est de préserver une juste adéquation entre les objectifs poursuivis par l'ESAT au bénéfice des personnes en leur proposant notamment des activités accessibles<sup>8</sup> et adaptées aux évolutions des marchés.

- L'évolution des marchés ne doit pas aboutir à une sélectivité des accueils. La bonne identification des capacités, la recherche du développement des compétences et de la formation, l'ajustement des accompagnements aux capacités, besoins et aspirations de chacun doivent rester le cœur du travail de l'ESAT.
- La recherche de nouvelles activités doit viser l'équilibre économique, mais elle doit aussi permettre à chaque personne accompagnée de pouvoir valoriser ses capacités et compétences par la réalisation d'activités de production ou de service. Cette démarche doit veiller également à ne pas exclure ceux qui ne peuvent accéder à ces nouvelles activités. Si ces nouvelles activités économiques participent à la valorisation de la personne, elles génèrent des besoins d'accompagnement renforcés que l'Etat doit prendre en compte dans le cadre de la détermination des BPAS. Ainsi la recherche et la mise en œuvre de nouvelles activités passent par une nécessaire adaptation :
  - **des moyens humains** :
    - le taux d'encadrement adapté aux activités ;
    - le recrutement et la formation des salariés, incluant notamment le développement de compétences en matière de réponse aux appels d'offres privés et publics et de qualité de réception client ;
    - l'évaluation, le développement et la reconnaissance des capacités et compétences des travailleurs handicapés, notamment à travers la formation et les activités de soutien à caractère professionnel.
  - **des moyens matériels** (plans pluriannuels d'investissements, équipements, adaptations de poste) qui nécessitent le maintien de l'affectation des BAPC des ESAT à ces dépenses en évitant les ponctions opérées pour financer des dépenses qui relèveraient du BPAS.
- Parallèlement et en référence aux réflexions développées sur le champ de l'économie sociale et solidaire, la commission propose d'inciter les ESAT à explorer davantage une démarche de « *relation client durable* »<sup>9</sup>, pour construire et maintenir une relation commerciale efficiente dans le temps. Les travaux lancés par la DGCS pour le développement d'une culture partagée entre ESAT et donneurs d'ordre privés et publics, ainsi que les travaux de normalisation initiés avec l'AFNOR doivent contribuer à compléter l'action engagée par les ESAT et les donneurs d'ordre en termes d'ajustement des prestations et des pratiques.

---

<sup>6</sup> Enquête GESAT et société LH2 indique que 7 ESAT sur 10 disent avoir été touchés par la crise

<sup>7</sup> 50% des entreprises recourent à la sous-traitance pour répondre partiellement à leur obligation, cette démarche est en croissance de 18% en 2010 (source : DOETH)

<sup>8</sup> La circulaire 3B/2008/259 du 1er août 2008 rappelle que, si les ESAT doivent toujours veiller à proposer des activités accessibles aux personnes accueillies, « *Ceci n'exclut pas bien sûr que les ESAT procèdent par ailleurs à des choix d'activités complémentaires de nature à mieux équilibrer leurs comptes économiques [...]* ».

<sup>9</sup> Les Cahiers de l'Actif N° 404/405 – La « Relation Client Durable » Une démarche qui peut rapporter gros - Page 73. Thème repris dans le rapport final de la mission confiée au cabinet OPUS3 par la DGAS