

## VIE ASSOCIATIVE : MÉDIA HAND'TREPRISE, LA TRISTE FIN D'UNE BELLE AVENTURE

**N**otre service Cap emploi Média Hand'treprise terminera donc sa mission fin décembre 2014. Nous nous sommes battus maintenant depuis 22 ans pour faire vivre cet établissement et défendre la vraie valeur du travail du professionnel porteur de handicap, mais la logique des appels d'offre en a voulu autrement.

La fonction de Média, comme tout Cap emploi partout en France, était d'assurer une mission de service public dédiée à l'insertion professionnelle des demandeurs d'emploi en situation de handicap à travers une convention avec l'Etat (Direction du travail), l'Agefiph, le FIPHFP et Pôle Emploi. Ouvert en 1993 pour répondre aux besoins d'insertion professionnelle de personnes handicapées psychiques, Média a élargi sa mission à compter de 1995, et l'a assurée avec engagement et le souci constant d'apporter une réponse de qualité aux personnes. Il répondait jusqu'à présent aux besoins de la Gironde en exerçant son activité sur la rive gauche, le Cap emploi de l'association GIRPEH Aquitaine exerçant la même mission sur la rive droite.

Média, c'est 2500 personnes accompagnées, plus de 1100 nouveaux accueils chaque année, plus de 700 employeurs contactés chaque année, et près de 700 insertions durables dans l'emploi, tout ceci grâce à une équipe de 29 salariés.

Nos autorités ont décidé en 2011 qu'il ne subsisterait à terme plus qu'un seul Cap emploi en Gironde, et n'ont confirmé leur décision qu'en 2013. Nous avons pu obtenir quelques mois de délai pour tenter de négocier un rapprochement avec le GIRPEH, et proposer une organisation unifiée et efficiente pour le 31 décembre 2013. A défaut d'une réponse satisfaisante, l'ultimatum de l'appel d'offre devait s'appliquer. Soucieux de la qualité de la gouvernance de ce projet de service unifié, nous avons très vite proposé, et cela en concertation avec notre équipe, de créer une nouvelle association dédiée à l'insertion professionnelle dont le conseil d'administration serait composé à parts égales de représentants de chacune des structures. Rénovation privilégiait ainsi la poursuite d'une activité, quitte à l'externaliser, si le résultat pouvait en être une gestion sereine et sécurisante

pour les deux parties et leurs salariés. Ce projet s'est heurté au refus catégorique du Girpeh Aquitaine qui se contentait alors de proposer d'absorber Média et toute son équipe sans apporter de garanties sérieuses. Dès lors, chacun a accepté le « jeu » de l'appel d'offre et ses risques.

Nous avons longuement attendu la parution de cet appel d'offre, reporté de mois en mois, jusqu'à sa diffusion fin août dernier. Avant et pendant cette période d'attente, nous avions régulièrement alerté l'Agefiph et la DIRECCTE, pourtant intéressée par les questions de l'emploi..., sur les conséquences d'un report pour une mise en œuvre d'un nouveau service au 1er janvier 2015. En vain, puisque la réponse écrite des candidats était attendue début octobre, pour une décision le 14 novembre, ce qui laissait un mois et demi pour la mise en œuvre concrète ! Le plus étonnant était que le contenu de l'appel d'offre ne faisait aucunement référence aux résultats passés et actuels de l'activité des deux Cap emploi, pourtant évalués et réévalués régulièrement, sur la base de données chiffrées objectives. Nos résultats étant parmi les meilleurs d'Aquitaine, nous avons donc été privés d'un argument fort, qui aurait pourtant dû être primordial pour des autorités qui prennent une décision relative au service public. Mais les enjeux étaient ailleurs semble-t-il...

Malgré ce contexte, nous avons déployé toute notre énergie pour apporter une réponse que nous persistons aujourd'hui à penser de qualité. Le 14 novembre, le résultat est tombé, le GIRPEH était choisi.

Il nous faut aujourd'hui gérer au mieux cet immense gâchis, en pensant avant tout aux usagers du service et à nos salariés. Nous avons informé les usagers du transfert de leur accompagnement à compter de janvier prochain vers le nouveau Cap emploi. Même sur ce point pourtant essentiel, nous avions proposé d'organiser une information commune avec le GIRPEH qui l'a refusée d'un revers de main... Pour nos salariés, Rénovation agit pour que soit mis en œuvre au plus vite un transfert d'activité, que le maximum d'emplois soient transférés avec une protection optimale vers le nouveau Cap emploi Gironde, en adéquation avec les souhaits professionnels de nos salariés.

L'équipe de Média a toujours fait preuve d'un grand professionnalisme et d'un engagement constant, qui sont salués par toute l'association. Chacun peut aisément concevoir le sentiment d'injustice et d'amertume qui nous habite tous, et en premier lieu les salariés. Poursuivre

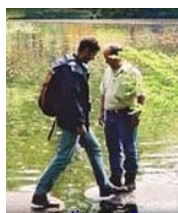
un travail d'insertion dans l'emploi en étant soi-même en situation d'instabilité professionnelle relève évidemment d'une injonction paradoxale. Face à ce sentiment renforcé par l'urgence à répondre aux inquiétudes de nos salariés quant à leur avenir professionnel, nous mettons tout en œuvre pour y répondre.

Un grand merci à mesdames et messieurs Sandrine Bais, Stéphane Bastian, Jean-François Boissonnade, Evelyne Bourgade, Carine Brice, Béatrice Bridoux, Raphaëlle Casteran, Sandrine Chauvin, Sophie Delage, Dominique Delière, Sandrine Dieulafait, Belinda Ecrivain-Chollet, Laure Farinole, Miguel Ferreira, Angélique Gabas, Christel Hautefaye-Hournau, Karine Jaccou, Elodie Jourdanne, Frédéric Labes, Elisabeth Laporte, Françoise Lapouyalère, Emmanuelle Law-Lee, Pricilla Lemoigne, Elise Matous, Christophe Pena, Hélène Rodriguez-Devis, Séverine Suzineau-Andrieu, Maryline Trepier, Antoine Vivier.

*Je souhaite encore une fois réaffirmer que nous sommes fiers du travail qu'ils ont accompli au cours de toutes ces années !*

*Moufid HAJJAR, Président*

Découvrez aussi notre site internet :



[www.renovation.asso.fr](http://www.renovation.asso.fr)

[bulletin.reliance@renovation.asso.fr](mailto:bulletin.reliance@renovation.asso.fr)

## L'ESTANCADE 64 :

### UN DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ ET INDIVIDUALISÉ

**U**n peu d'histoire :

Toute dernière « création » de Rénovation, c'est récemment que l'Estancade 64 a vu le jour. Début mars, l'équipe de l'Estancade 64 a pris ses fonctions. Nous nous sommes installés tout d'abord à Saint-Sever, dans les locaux de l'Estancade 40, afin de nous imprégner des compétences particulières de cette équipe.



Mi-avril, nous avons pris possession de nos locaux, à Orthez et nous avons pris contact avec les différents partenaires des Pyrénées-Atlantiques afin de nous faire connaître et de présenter notre dispositif.

Le groupe Jeunes en Difficultés Multiples, animé par le Conseil Général des Pyrénées Atlantiques et qui gère les orientations des jeunes, a pris le temps de se mettre en place et de trouver la façon la plus pertinente de fonctionner, ce qui a retardé les premières admissions.

A ce jour, nous accompagnons dix jeunes et nous traitons plusieurs demandes en attente.

Actuellement, nous continuons d'informer nos partenaires de l'ouverture du service, de nos missions et de notre fonctionnement. En effet, au travers de toutes nos interactions professionnelles, nous avons constaté qu'il n'était pas aisé d'être repéré au sein de l'environnement social du département des Pyrénées-Atlantiques. Beaucoup d'amalgames et d'incompréhensions sont apparus. La nouveauté du dispositif engendre une certaine appréhension de la part de certains de nos interlocuteurs, ce qui ne nous permet pas encore à l'heure actuelle d'être identifiés par tous.

« L'Estancade » signifie, en gascon, un lieu où l'on fait une pause avant de repartir.

C'est l'esprit du dispositif lancé par l'association Rénovation à Saint-Sever (Landes), il y a 10 ans, et qui est décliné aujourd'hui dans les Pyrénées-Atlantiques, avec pour base Orthez et des locaux au complexe du Bois Béarnais. Notre structure s'adresse à des jeunes, filles et garçons, qui présentent des troubles graves du comportement et de la socialisation (jusqu'à être violents), enfants et adolescents, âgés de 6 à 18 ans, en ruptures familiale, scolaire, sociale. Ceux qu'on appelait autrefois les « incasables » qui, après avoir mis à mal toutes les institutions, n'avaient leur place nulle part.

Le dispositif, à plein régime, peut concerner 15 jeunes rattachés au département des Pyrénées-Atlantiques. Pour la plupart, ils sont en rupture scolaire et peuvent être en famille d'accueil. Il a fallu repenser une autre manière de les accompagner, essayer de changer la façon de s'adresser à eux afin qu'ils ne soient plus ballottés ici et là. Reconnu site pilote par

l'Observatoire National de l'Enfance en Danger, ce dispositif, financé par le Conseil Général des Pyrénées-Atlantiques et l'Agence Régionale de Santé, sera testé durant trois ans, renouvelable une fois. Ce temps nous permettra d'expérimenter différentes techniques d'approches, « d'approvisionnement mutuel », pour retisser du lien, mettre les choses à plat.

Sur le lieu de vie de l'enfant, l'accompagnement est personnalisé, du « sur-mesure » qui peut évoluer, être individualisé en multipliant les face-à-face avec les éducateurs, l'animateur, la psychologue et le médecin psychiatre. Cet accompagnement est un travail « intense » car il fait appel à une disponibilité physique et psychologique des jeunes. Or, ces derniers, aux liens d'attachement fragiles voire inexistantes, rencontrent de grandes difficultés à se poser, à s'attarder sur leur histoire et à se projeter dans un nouveau projet de vie.

#### Nos intentions :

Nous accompagnons les jeunes pour qu'ils sortent de l'impasse, qu'ils se sentent mieux, avec eux-mêmes et leurs familles, qu'ils reprennent confiance en eux. Les jeunes accueillis ont souvent une très mauvaise estime d'eux-mêmes. La finalité est qu'ils réintègrent des dispositifs de droit commun ; l'Estancade 64 n'étant pour eux qu'un passage permettant de retrouver des repères, une envie de construire quelque chose. Nous n'avons pas de solution magique mais nous comptons sur un long travail d'investissement auprès du jeune. Dans ce contexte, rien ne peut se faire sans lui.

Nous recherchons l'adhésion du jeune et de ses proches qui nous semble un préalable indispensable.

## L'ESTANCADE 64 :

# UN DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ ET INDIVIDUALISÉ (SUITE)

### L'accueil d'un jeune à l'Estancade 64

Pour le département, ce sont quinze places qui sont disponibles dès 6 ans, pour miser sur la prévention.

L'arrivée d'un enfant ou d'un adolescent dans le dispositif ne se décide pas au hasard. D'abord, la M.D.P.H. (Maison Départementale des Personnes Handicapées) a été saisie et le jeune bénéficie d'une mesure de protection judiciaire ou administrative.

Ensuite, un groupe « Jeunes en Difficultés Multiples » chapeauté par le pôle de protection de l'enfance du Conseil Général des Pyrénées-Atlantiques, se réunit une fois par mois pour étudier les différents cas. C'est un processus d'orientation et de concertation avec différents partenaires. Les structures telles que les M.E.C.S., les services de soins, la Protection Judiciaire de la Jeunesse, l'Education Nationale, sont représentées, ce qui permet de créer une synergie pour trouver une réponse adaptée. Les éducateurs référents des différentes structures d'adressage viennent présenter leurs situations en pointant les difficultés du jeune et les différentes ruptures familiales, scolaires, médicales etc. A partir d'une réflexion collégiale, des solutions d'orientation sont proposées. L'Estancade 64 peut être une de ces solutions. Nous programmons alors un entretien exploratoire où nous convions le jeune, ses parents ainsi que les professionnels intervenant dans sa situation.

À son entrée dans le dispositif, le jeune est soit sceptique, soit il pense que c'est la solution magique. C'est surtout un long travail, en commun, qui permettra d'avancer, petit à petit.

### La journée type :

Il n'y en a pas. C'est à la carte. Il nous est difficile de présenter nos actions puisqu'elles sont tous les jours différentes et établies en fonction de la disponibilité psychologique du jeune et de ses possibilités.

Les éducatrices et l'animateur partent de ce que peut faire le jeune et de ses demandes, quand elles existent. Ils visent l'accomplissement de micro-objectifs qui paraissent réalistes et réalisables. Cela permet au jeune de faire des expériences positives, au moins dans sa relation avec le professionnel, afin de lui

redonner confiance en lui et dans l'adulte. Nous prenons comme point de départ de l'intervention, les intérêts du jeune et de ce fait l'activité devient support de médiation et de renarcissisation.

### L'équipe de l'Estancade 64 :

Elle est composée de deux éducatrices spécialisées, d'un animateur, d'une psychologue, d'un secrétaire comptable, d'un temps de médecin psychiatre, d'une directrice et d'un directeur adjoint. Nos locaux sont à Orthez mais nos interventions se dérouleront essentiellement à l'extérieur, dans la famille d'accueil ou à domicile. Le but est de les rencontrer au moins une fois par semaine pour soutenir la création d'un lien.

### Les familles :

Nous sommes attentifs à impliquer les familles par le biais de rencontres à domicile. Si le travail de soutien au jeune vient souvent rappeler les carences parentales, nous pensons nécessaire l'accompagnement des parents afin de générer une certaine adhésion. Notre expérience à ce jour nous a permis de percevoir une attitude positive des parents à notre égard, certainement en lien avec notre disponibilité et l'originalité de notre dispositif. Mais cette première impression pourrait faire l'objet d'une étude plus approfondie.

### L'équipe de l'Estancade 64



## LE BILLET :

## LA DÉMARCHE QUALITÉ

**A** l'heure où l'ensemble des établissements et services de Rénovation sont entrés, tous, dans un processus que l'on appelle « démarche qualité », il peut apparaître utile de faire un petit retour en arrière sur ce que représente pour les structures sanitaires, sociales, et médico-sociales, le fait de s'engager dans l'amélioration continue de la qualité et le bénéfice que peuvent en tirer les usagers de nos services qui sont, bien entendu, notre raison d'être.

La démarche qualité est un processus de philosophie anglo-saxonne qui s'est mis en place dans le secteur industriel au début du xx siècle.

Mues à l'origine par la nécessité d'améliorer la qualité des produits pour répondre aux exigences d'une économie concurrentielle, les entreprises élaborent des procédures de plus en plus performantes : assurance qualité, amélioration continue de la qualité, Total Quality Management....

Si l'on comprend facilement cette démarche dans le secteur marchand, il est quelquefois plus compliqué d'en appréhender les avantages concrets dans le secteur qui nous concerne où il ne s'agit pas de « production à 0 défaut » au bout de la chaîne de montage mais de la prise en charge de problématiques humaines.

Toute la difficulté sera de mesurer les effets de cette démarche sur la prise en charge des usagers.

La mesure ne peut se faire que par le biais d'une évaluation, corollaire indispensable de la politique d'amélioration continue de la qualité.

Bon gré, mal gré et quoi qu'il en soit la législation nous a « invités » à entrer dans le « cercle vertueux » de la qualité.

Dès 1990, la réforme hospitalière a instauré l'évaluation médicale renforcée en 1996 par l'obligation pour tous les établissements de santé publics et privés de faire l'objet d'une procédure « d'accréditation » (évaluation externe de la qualité).

La loi du 02 janvier 2002 prévoit l'obligation d'une évaluation dans tous les établissements et services sociaux et médico sociaux.

Nous y sommes donc tous entrés parfois avec des préventions, souvent avec appréhension, car la tâche est immense, mobilisatrice, elle nous met face aux défauts

et aux imperfections de nos organisations et de nos modalités d'action.

Elle nous demande un effort méthodologique important.

Elle nous confronte à un regard extérieur qui peut paraître dérangeant.

Elle permet à nos interlocuteurs de mesurer la qualité de nos prestations, même si l'on peut regretter qu'elle ne soit pas toujours pour les décideurs le premier critère des choix qu'ils opèrent.

En tous cas elle ne doit pas être considérée comme une appréciation tutélaire de nos actions mais comme une opportunité d'améliorer le service que nous rendons aux usagers.

Oublié le formalisme, transcendé le fait que cette approche est chronophage. On retiendra le progrès que constitue la formalisation des questions qu'il est indispensable de se poser sur les besoins des usagers, les pratiques, l'organisation. L'analyse des pratiques quotidiennes faite collectivement permet de mettre en lumière les expériences qui sont particulièrement positives comme celles qui n'ont pas réussi à apporter des résultats intéressants. Cette interrogation amène à prendre des décisions permettant d'améliorer le service rendu.

L'évaluation périodique permet de s'assurer que nous sommes ou pas dans la bonne voie.

*Françoise DUBOIS, Administratrice  
et présidente de la commission qualité et projets*

*La devise Shadok de la semaine*



EN ESSAYANT CONTINUELLEMENT  
ON FINIT PAR RÉUSSIR. DONC :  
PLUS ÇA RATE, PLUS ON A  
DE CHANCES QUE ÇA MARCHE.