

Catherine Andrey et Alexandre Waeber

Diversifier les opportunités, élargir les horizons

Résumé

Institution et inclusion: une rencontre pas si improbable que cela. L'article illustre le questionnement d'une institution, les Ateliers de la Glâne de la Fondation Handicap Glâne autour de cette injonction au changement que provoquent les concepts de participation, d'autodétermination et de valorisation, et cela, quelle que soit l'importance du handicap.

Zusammenfassung

Inklusion und Institution gehen besser zusammen, als man denkt. Der Artikel beleuchtet die Fragen, mit denen sich eine Institution – die «Ateliers de la Glâne» der Stiftung Handicap Glâne – konfrontiert sieht. Es geht um den Wandel, der mit der Umsetzung der Konzepte der Teilhabe, Selbstbestimmung und Wertschätzung einhergeht, unabhängig von der Schwere der Behinderung.

Permalink: www.szh-csps.ch/r2022-09-05

À l'image des autres membres de notre société, les adultes présentant une déficience intellectuelle ont à relever de nombreux défis. Si le travail est, à juste titre, considéré comme une voie privilégiée vers la réalisation personnelle et sociale, il serait illusoire de croire que le simple enrôlement des personnes dans un processus de fabrication suffit. Le travail est nécessaire au développement humain, par les ressources qu'il procure sans doute, mais plus encore par l'opportunité qu'il offre de mobiliser nos capacités, de développer nos potentialités, de nous accomplir. Ceci est d'autant plus vrai quand cela peut se concrétiser sur le premier marché du travail dans une démarche pleinement inclusive. Les projets se multiplient. Au sein des ateliers protégés naissent des expériences audacieuses qui deviennent de véritables emplois, en phase avec l'article 27 de la CDPH, qui insiste sur l'importance pour les personnes en situation de handicap de gagner leur vie en accomplissant un travail choisi dans un milieu ouvert favorisant l'inclusion.

S'il s'agit de perspectives que nous devons encore développer, il serait faux et même naïf de croire que celles-ci vont convenir à toutes les personnes qui terminent leur formation scolaire intégrée ou spécialisée. Nous ne devons pas jouer les « solutions » les unes contre les autres en courant le risque de nous enfermer dans une conception dogmatique de l'inclusion. Il est plutôt nécessaire de mieux articuler le travail réel et l'économie protégée pour créer des opportunités originales, accessibles, porteuses de sens, suffisamment motivantes et qui encouragent les personnes en situation de handicap à tenir des rôles différents et diversifiés propices au développement de l'autonomie.

Ceci est évidemment pertinent aussi pour les autres sphères d'activité de l'individu dans sa relation à l'autre et à la société afin que, de manière identique à toute autre personne, la personne qui présente une déficience intellectuelle puisse réaliser son projet de vie dans un parcours

d'émancipation, articulant limites et compétences, désirs et besoins. Il revient à une société inclusive de permettre autant que se puissent la singularité et l'altérité. « 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, les désirs et les destins singuliers et les résorber dans le tout » (Gardou, 2012, p. 37).

Ceci repose sur une valorisation de l'autodétermination, de la responsabilisation et de la déstigmatisation et implique une rediscussion de nos organisations institutionnelles et de nos pratiques professionnelles.

Des inclusions différenciées

Depuis 1983, les Ateliers de la Glâne proposent des places de travail adaptées aux personnes adultes présentant une déficience intellectuelle de notre région. Par l'intermédiaire d'activités artisanales, de prestations de services, de créations artistiques et d'insertions temporaires en entreprise, une centaine d'employés en situation de handicap acquiert un réel statut de travailleur et une reconnaissance en fonction de leurs rythmes, de leurs possibilités et de leurs envies. Leur engagement professionnel soutenu par des maîtres socioprofessionnels (MSP) vise le développement de leurs compétences, leur valorisation sociale et leur inclusion dans la communauté.

Permettez-nous de mettre en parallèle deux mouvements qui, au sein de notre structure, illustrent cette logique inclusive : l'atelier Coop Intégration et l'atelier Intégration et Développement.

En 2012, la Coop a souhaité étendre ce projet, débuté en Valais en 2002, à la Suisse romande et les Ateliers de la Glâne ont été

retenus comme partenaires fribourgeois. Ainsi, progressivement depuis le début septembre 2013, six employés des ateliers de la Glâne, soutenus par un MSP, ont rejoint ce nouveau secteur intégré dans le magasin Coop de Romont. Au gré des découvertes, des apprentissages et des prises de confiance, les activités se sont diversifiées, de la mise en rayon à la surveillance des dates de péremption et de l'étiquetage, de la gestion des caddies et des paniers à de la préparation du rayon boulangerie, etc. Mais surtout, ces activités se déroulent dans un milieu public et favorisent le développement des compétences sociales de nos employés en situation de handicap, qui travaillent en étroite interaction avec les autres collaborateurs du magasin et les clients. À ce titre, cette opportunité professionnelle est évidemment inclusive.

Il s'est avéré aussi nécessaire de diversifier nos modalités d'admission. Ainsi, en complément des itinéraires habituels, faits de stages préalables et de périodes d'essai permettant une orientation judicieuse et souhaitée des nouveaux collaborateurs en situation de handicap, nous avons ouvert en automne 2014, l'atelier Intégration et Développement (ID). Cet atelier est réservé à de jeunes adultes présentant une déficience intellectuelle pour qui le travail en atelier protégé est motivant, mais requiert un accompagnement plus important et une adaptation plus grande des postes de travail et des rythmes.

Indépendamment de leurs ambitions respectives et des espaces fréquentés, ces deux projets sont inclusifs puisqu'ils reposent sur la modification de l'environnement physique et social afin que celui-ci puisse correspondre aux besoins et aspirations des employés impliqués. Cette reconnaissance des besoins variables des per-

sonnes qui nous rejoignent provoque un enrichissement réciproque qui profite à tous.

Installé au cœur des Ateliers de la Glâne, l'atelier ID est pensé comme une porte d'entrée spécifique pour des personnes dont le handicap mental associé à des difficultés motrices ou comportementales conséquentes hypothéquait l'espoir de rejoindre le monde du travail même adapté. L'atelier, basé sur les apprentissages de gestes précis issus des attentes des autres ateliers, au plus près des besoins de ces nouveaux travailleurs, se veut un environnement propice au développement et un accompagnement spécifique, plus important aussi. Il cherche à favoriser l'acquisition de l'autonomie nécessaire pour rejoindre un autre atelier. Le geste est travaillé d'abord dans le contexte de l'atelier ID avec un MSP. Une fois le geste acquis, il est travaillé dans l'atelier spécifique. En collaboration avec les MSP de l'autre atelier, le MSP de l'intégration se retire gentiment. L'intégration se fait au rythme de la personne et selon ses besoins. L'inclusion est donc le moteur de la démarche et fait écho aux envies et besoins des personnes au-delà de l'importance du handicap. Même s'il s'agit d'une inclusion dans un environnement particulier, celui du travail en atelier protégé.

Le groupe a directement pris part à la vie des ateliers dans les moments de pauses, de loisirs et de travail. Depuis huit ans que l'atelier ID existe, une dizaine de jeunes sont passés dans ses murs pour apprendre, développer et peaufiner les compétences de base. Dès ses débuts, l'équipe de jeunes de l'intégration et développement a montré une motivation débordante au travail et une envie de participer à la vie professionnelle. Du scénario imaginé au début du projet, la motivation et le mordant des travailleurs ont vite fait évoluer l'atelier

en mettant de côté les moments de calme et de repli. Depuis, leurs évolutions ont été notoires. En prenant en compte le rythme de chaque travailleur, pas à pas l'intégration leur a permis de progresser sereinement. La collaboration avec les autres ateliers a été primordiale pour pouvoir assurer les transitions nécessaires en transmettant les compétences travaillées, mais aussi les particularités d'accompagnement spécifiques.

Les travailleurs de l'intégration s'identifient à leurs pairs sans sentir vraiment de différences. Pour eux, la spécificité des compétences n'est pas visible dans leur travail au quotidien. Ils se sentent inclus dans la dynamique institutionnelle. Un air de convivialité souffle sur les Ateliers de la Glâne. La bienveillance entre les travailleurs est bien présente. Ils sont contents de pouvoir venir au travail et, malgré les difficultés rencontrées par certains pour accéder à l'autonomie dans les tâches proposées, les personnes se sentent portées par une dynamique de soutien, d'inclusion et de valorisation que ce soit par les MSP, leurs collègues ainsi que par les clients. La satisfaction de travailler, d'être avec les autres et d'être valorisés par le travail sont les éléments qui continuent aujourd'hui à les motiver.

La journée de l'atelier ID est basée sur les apprentissages dans le travail, des moments de partage, mais aussi des moments de soins. Ces derniers peuvent être perçus comme une cassure dans le travail, mais peuvent aussi être vus comme des moments de calme et de repos pour les personnes. Les travailleurs profitent d'un petit moment hors du groupe, pour se calmer, recharger les batteries, ou même pour pouvoir discuter seuls avec un MSP. Pour les MSP, cela nécessite une organisation, surtout pour les ateliers qui accueillent plus de travailleurs.

La motivation des jeunes accueillis a permis à cet atelier de développer leurs compétences à travers différents projets réfléchis avec eux. L'énergie qu'ils ont mise à la tâche débouche sur des produits de bonne qualité. Le processus de confection d'un produit est réfléchi avec eux, en les incitant à donner leurs idées, et en mettant un sens derrière chaque produit. Cela favorise l'adhésion aux réalisations et incarne tant l'implication du MSP que celle des travailleurs. La valorisation derrière chaque vente est une grande satisfaction et une fierté pour l'équipe. Le contact avec la clientèle externe est très important et donne encore plus de sens à leur travail. Ils ressentent une grande fierté à réaliser un produit pour un client connu. Dans la mesure du possible, la livraison de la marchandise se fait en présence des employés. Dans ces moments, les travailleurs prennent à cœur d'expliquer ce qu'ils ont réalisé et sont fiers de leur travail.

Après huit ans, l'atelier ID a pris une place à part entière dans l'institution. Les travailleurs ont pris confiance en eux, ont grandi et se sentent impliqués dans la société actuelle. Ils construisent chaque jour leur identité professionnelle à travers des tâches qui leur plaisent, entourés par des personnes qui les valorisent et les considèrent.

Au-delà des intentions, au cours de ces années, l'atelier ID a ainsi permis à des employés qui présentent une déficience intellectuelle et des difficultés associées de participer activement à nos ateliers de production adaptée alors que l'évaluation stricte de leurs compétences les orientait plutôt vers des contextes d'activités d'animation ou d'occupation :

- deux personnes ont pleinement rejoint les ateliers de production adaptée ;

- deux personnes y travaillent la plupart du temps (3 à 4 jours par semaine) ;
- trois personnes y participent régulièrement (1 à 2 jours par semaine) ;
- une personne ne peut que très sporadiquement s'y inscrire ;
- une personne a été orientée vers un atelier d'animation.

Au cœur de ces évolutions, nous trouvons l'envie de travailler des personnes concernées, des pratiques d'accompagnement articulant des adaptations ergonomiques des postes de travail, la gestion des rythmes et des émotions, l'organisation des journées et modalités adaptées de communication et de soutien. Nous laissons l'un des employés conclure la présentation de cette démarche inclusive un peu particulière :

■ Pourquoi tu viens travailler aux ateliers ?

Pour gagner des sous...

■ Et tu fais quoi avec cet argent ?

Je peux faire des sorties et partir en vacances.

■ Est-ce que tu aimes venir travailler ?

Oui.

■ Pourquoi ?

Je vois beaucoup de monde.

■ Comment tu te sens dans l'institution ?

J'ai des copains.

Vers des inclusions personnalisées

Mais l'inclusion n'est pas un but en soi. Elle n'est légitimée que par l'envie de la personne présentant une déficience intellectuelle de plus participer, de plus interagir. Elle n'est possible que parce que les aspirations individuelles résonnent dans des environnements favorables à la création de liens qui enrichissent. L'inclusion peut ainsi prendre de multiples formes et stimuler nos pratiques professionnelles.

Au sein des divers ateliers, de multiples initiatives se développent pour favoriser la participation, la coopération et la codécision. Sensibilisés par leur formation aux concepts qui sous-tendent la CDPH, les MSP mettent en place des dynamiques qui stimulent et rendent possible les prises d'initiatives, la diversification des rôles, l'élargissement de l'implication des employés en situation de handicap dans les tâches de création de produits, de gestion de la production et de codécision avec les MSP.

Les contextes d'activités intègrent la dimension interactionnelle et tentent de créer des ponts réels et symboliques avec la communauté. Notre atelier de cuisine élabore quotidiennement les repas pour trois accueils extrascolaires, en assure la livraison et même le service aux enfants. Ces contacts d'aujourd'hui participent à la construction de représentations sociales positives qui laissent présager une acceptation plus grande à l'avenir.

Les itinéraires professionnels se diversifient à l'image de ce qui se passe au sein de l'atelier d'intendance. Il a fallu s'approprier les tâches d'entretien, acquérir une expertise, assurer les prestations en équipe accompagnée par un MSP, gagner en indépendance pour en réaliser une partie entre collègues, pour enfin assumer des activités

hors des murs, en gérant le stress, en rejoignant sporadiquement ou durablement nos équipes de services.

Comédiens à temps partiel, nos collaborateurs en situation de handicap, membres de la Compagnie de l'Au-de l'Astre approchent le monde de la création artistique, s'imprègnent de références nouvelles et tissent des relations avec un milieu qui leur est souvent difficile d'accès. De l'élaboration du spectacle, aux répétitions, en passant par la collaboration avec de nombreux techniciens des arts du spectacle et par la préparation des tournées, ils expérimentent et ils s'expriment. Ils contribuent à la diversification des manières de dire et de se dire.

Toujours animée par une évolution des pratiques professionnelles et des stratégies institutionnelles, en valorisant les employés en situation de handicap comme réels partenaires, l'inclusion se décline aussi lors de l'orientation professionnelle, lors de l'officialisation de l'engagement. La proposition d'engagements à temps partiel, l'ancrage professionnel dans deux ateliers différents, la possibilité donnée aux employés en situation de handicap d'envisager régulièrement une réorientation de leur activité, l'adaptation de l'activité en fonction de l'avancement en âge sont d'autres stratégies qui rendent possible la personnalisation de l'engagement professionnel des employés.

L'inclusion, une utopie mobilisatrice

Le passage de l'intégration à l'inclusion stimule l'évolution de nos institutions dans leurs formes et leurs dynamiques. L'autodétermination au quotidien induit un changement du rapport de pouvoir entre l'accompagné et l'accompagnant, une identification et un partage des risques. Tout cela

donne naissance à une nouvelle posture : ce n'est plus l'institution qui décide, mais la personne (Masse, 2021) et l'institution d'aujourd'hui à la compétence d'opérer ce virage.

La rencontre avec une nouvelle génération de personnes en situation de handicap et de leurs entourages va encore amplifier ces changements. Proposer des solutions plus personnalisées, plus impliquantes tout en conservant des offres plus collectives pour cheminer vers des horizons nouveaux, dont certains nous sont même encore inconnus.

Sortir du modèle traditionnel, ancestral pour aller vers un nouveau mode institutionnel qui se dirige plus vers la prestation de services concurrentiels. Au centre de ce nouveau mode institutionnel qui vise une qualité de vie optimale, les objectifs suivants devront être visés : la valorisation des capacités, le rôle social et l'autodétermination de la personne concernée (Margot-Cattin, 2018, p. 13).

Faire preuve de flexibilité et de sensibilité pour accompagner la personne en situation de handicap vers une appropriation ou une réappropriation de la compétence à organiser son quotidien et son existence, pour l'accompagner dans sa lutte pour être considérée comme une personne à part entière et non comme une personne entièrement à part, comme le revendique Fries (2014).

Références

- Fries, V. (2014). On peut crever de solitude. In C. Gardou (Dir.), *Le handicap par ceux qui le vivent* (pp. 199-209). Èrès.
- Gardou, C. (2012). *La société inclusive, parlons-en !* Èrès.

Margot-Cattin, P. (2018). Réinventer les institutions pour les personnes en situation de handicap. *Pages Romandes*, (2), 10-13.

Masse, M. (2021). Un levier pour une société inclusive. Nous avons besoin d'institutions qui restent ouvertes sur l'extérieur. *Magazine INSOS*, (63), 4-7.

Catherine Andrey
Maîtresse socioprofessionnelle de l'atelier
Intégration et développement aux
Ateliers de la Glâne, Romont
id@aag-fg.ch



Alexandre Waeber
Directeur des institutions pour adultes en
situation de handicap mental de la Fondation
Handicap Glâne, Romont
awaeber@aag-fg.ch

