

ETAI

**Rapport
D'activité
2023**

SOMMAIRE

Table des matières

I.	Réorganisation de la Direction Générale	3
II.	Le Pôle De Direction	3
III.	Les Pôles des établissements	5
IV.	Les Groupes de travail à l'ETAI	6
V.	La QVCT	7
VI.	LA VARS	9

I. Réorganisation de la Direction Générale

À la suite de l'arrêt maladie de la Directrice Générale en octobre 2022, le Conseil d'Administration a souhaité mettre en place une nouvelle organisation assez rapidement et a nommé Nicolas Pepin Directeur Général par Intérim en novembre 2022.

Claire Pierron ne souhaitant pas revenir à l'association, une rupture conventionnelle a été actée en juillet 2023 et Nicolas Pepin a été nommé officiellement Directeur Général en février 2023.

Pour ce faire, Karine Chelstowski Directrice Générale Adjointe a repris l'accompagnement de toutes les directions. Nicolas Pepin s'est attaché à travailler en proximité avec le président de l'association Bruno Vella et le Conseil d'Administration. Une refonte des statuts a été faite et ces nouveaux statuts ont été actés lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire en juin 2023.

Un travail avec le Cabinet d'Avocats Cornilliers a été également mis en place concernant les délégations de pouvoir ce qui a permis une restitution à l'ensemble des Directions en mars 2024.

Le Conseil d'Administration a été mobilisé autour de la vie des établissements et a notamment rencontré les Directions en mai 2023 pour une présentation des feuilles de route de l'ensemble des Directions. Des points sont effectués toutes les semaines entre le Directeur Général, le Président et la Vice-Présidente ; Ces rendez-vous ont pour objectif de fixer la stratégie politique et opérationnelle de l'association. Les réunions de Bureau ont lieu tous les 15 jours.

Le Conseil d'Administration a également participé au séminaire de rentrée de l'ensemble des cadres de l'association afin de donner l'impulsion des valeurs qu'ils portent notamment aux nouveaux arrivants.

II. Le Pôle De Direction

Face à cette réorganisation le Pôle de Direction a mis en place un comité stratégique du pôle de Direction et il se réunit une fois par mois, la semaine précédant la réunion de Direction composée de l'ensemble des directions de pôles.

Le Directeur Général à un point une fois par semaine avec la Directrice Générale adjointe, afin d'aborder les sujets du quotidien des établissements.

La Directrice Générale Adjointe à mis en place un outil aidant au reporting des Directions de Pôle ; Ce reporting général a lieu tous les deux mois en complément de points qu'elle peut avoir avec les Directions de Pôle en lien avec du quotidien.

Concernant le service RH, une Directrice des Ressources Humaines a été recrutée en mars 2023, puis licenciée en novembre 2023, du fait d'une difficulté générale qui ne lui permettait pas de traiter les sujets RH et transversaux inhérents aux réalités de terrain ainsi que de gérer une situation de crise sur le périmètre « Paie ».

Pour précision, concernant ce dernier point, nous avons été très en difficultés courant l'été 2023 du fait de ces insuffisances qui nous ont contraints de faire face à une fraude au virement bancaire pour une somme de 54 978,22€ (dont 20 785.62 € pour les établissements sous ce CPOM) ; Une plainte a été déposée par le Président le 16 Aout 2023 au commissariat du Kremlin Bicêtre.

Cette fraude a été effective du 10 juillet au 17 Aout 2023. Pendant cette période, nous n'avons pas reconduit un CDD pour une gestionnaire de paie qui devait être embauchée en CDI et il s'avère aujourd'hui qu'elle est impliquée dans cette affaire.

Le commissariat de police du 8^{ème} arrondissement a fait le rapprochement avec l'ETAI sur le parcours de cette personne qui a également escroqué une autre association et il a pris en charge notre dépôt de plainte. L'enquête judiciaire est actuellement toujours en cours.

Le choix a été fait de ne pas remplacer la Directrice des Ressources Humaines mais de faire monter en compétence la Responsable des Ressources Humaines en lien avec le Directeur Général sur la stratégie politique RH de l'Association.

Une assistante RH pour seconder la Responsable des Ressources Humaines sera recrutée en 2024 et une mission d'Expertise RH & Paie est mise en place pour faire un diagnostic RH & Paie et établir des process durables et fiables entre les établissements et le Pôle de Direction.

➤ **Politique RH :**

✓ **Intégration des salariés.**

En 2023, nous avons organisé deux journées d'intégrations pour les nouveaux salariés de l'ETAI.

Un kit avec les présentations des différents établissements et des goodies de bienvenue a été remis à cet effet.

Le président a présenté l'histoire de l'Association, le Directeur Général a exposé les différents projets à venir ainsi que la politique menée et deux Directeurs de Pôle ont présenté leur établissement.

Ce furent des moments très appréciés par les différents professionnels qui ont permis des échanges intéressants. Nous allons poursuivre cette démarche en proposant une journée comme celles-ci une fois par trimestre.

✓ **Cooptation**

Afin d'impliquer l'ensemble des professionnels de l'Association et de les intégrer dans le processus de recrutement, nous avons mis en place un système de cooptation. Nous avons débuté par la cooptation de chefs de service puis étendu à l'ensemble des professions. Si les nouveaux salariés cooptés sont confirmés à leur poste, les professionnels qui ont amenés la candidature touchent une prime de 1000€ brut. Une dizaine de nouveaux professionnels sont arrivés de cette façon à l'ETAI en 2022. Et en 2023 nous avons réitéré la formule en mettant en place un protocole avec une centralisation par le service RH ; Nous avons ainsi 8 professionnels qui sont arrivés par ce principe de cooptation.

✓ **Le Plan de développement des compétences**

En 2023, nous avons mis en place un catalogue de formation collective pour les formations les plus demandées soit par les professionnels dans le cadre des entretiens professionnels (qui ont eu lieu entre juillet et septembre), soit par les Directions en fonction des besoins correspondant à l'offre de service.

▪ **Les Formations Obligatoires**

- Habilitation électrique,
- Prévention des risques liés à l'activité physique,
- SST (initial et recyclage),
- Evacuation incendie, confinement, manipulation des extincteurs,
- CACES.

▪ **Les Formations stratégiques.**

- Analyse des pratiques pour tous les établissements,

- Accompagner la personne en situation de handicap vieillissante,
- Agressivité et Violence,
- Snoozelen,
- Accompagnement à la VARS,
- Autisme et Communication,
- Approche du Handicap,
- Addiction et Prévention,
- Manager à l'ETAI,

Des groupes d'analyse de la pratique ont également été mis en place pour l'ensemble des Chefs de Service. L'objectif principal était « être cadre à l'ETAI » ; Chacun des cadres ont participés à quatre séances durant l'année.

✓ **Les élections professionnelles**

En novembre et décembre 2023, les élections professionnelles ont eu lieu au sein de l'Association ETAI. Un accord préélectoral a été rédigé et signé avec les syndicats qui ont répondu présents au mois de mai. Une seule liste s'est présentée ; c'est la CGT qui est représentée à l'ETAI et un deuxième tour a été nécessaire afin de compléter les listes cadres et non cadres. A savoir que le représentant syndical présent depuis de nombreuses années à l'ETAI est parti pour des raisons familiales en province et ne s'est donc pas représenté à ces élections.

III. Les Pôles des établissements

Un réajustement des pôles se met en place au sein de l'association :

Le **Pôle Enfance** avec trois services (polyhandicap, pédagogique et prés professionnel). Le Directeur Jean-Marie Mutel qui était directeur depuis 2016 est parti en septembre 2023 vers d'autres projets professionnels et il a été remplacé par Bénédicte Leurette qui était Cheffe de Service à l'IME depuis février 2023.

Le **Pôle Socio professionnel** composé des deux ESATs (L'ESAT Les Ateliers de l'ETAI et L'ESAT Jacques Henry) ;

Une réorganisation de ce pôle a été actée avec un directeur pour les deux ESATs, avec l'arrivée de Hugues Morel en Octobre 2023. Ainsi que la création du poste de Directeur des Activités de Production au regard des difficultés pour trouver des marchés correspondants aux projets des personnes que nous accompagnons ainsi que des activités hors les murs en entreprise pour permettre une adéquation avec le plan de transformation des ESATs.

Nicolas Zayani a pris ses fonctions également en octobre 2023, il était auparavant Adjoint technique à l'ESAT Jacques Henry.

Le **Pôle Sanitaire et Social** composé du FAM Michel Valette, FAM Val D'ETAI et du Foyer de Vie Le Logis ; Ce dernier a ouvert ses portes en mars 2023.

Caroline Mouton est la Directrice de ce Pôle et ce depuis la réorganisation de l'association en juin 2021.

Pour une logique d'établissement et de cohérence d'accompagnement et à la suite du départ du Directeur d'établissement Philippe Marie Joseph, la MAS Anne et René POTIER intègre ce pôle en janvier 2024.

Le **Pôle Activités et Vie Sociale** composé du FAM/FV La Maison de l'Etai, de l'Accueil de Jour Les Jardins de l'Etai et pour une logique d'établissement et de cohérence d'accompagnement, le Foyer de Vie Le Logis intègre ce pôle à compter de janvier 2024.

Antoine Mielle est le Directeur de ce pôle et il est arrivé en mars 2023.

Le **Pôle Hébergement** est composé du Foyer d'hébergement Marius et Odile Bouissou, de la Résidence de l'Etai et des 6 places de l'Accueil Temporaire Le Relais (situées au Kremlin Bicêtre).

La Directrice Alexia Preel est en poste depuis le 1^{er} janvier 2022.

Le **Pôle Evaluation et Orientation** qui est composé de l'Accueil de Jour Les Jardins de Choisy et des 12 places de l'Accueil Temporaire Le Relais (situées à Choisy le Roi) ainsi que du SAVS et du Dispositif ETAPe de Villejuif.

La Directrice Marion Marquet a pris ses fonctions en septembre 2022.

En transversal, afin d'accompagner les Directions sur le virage de la transition écologique, la sécurité des bâtiments, le contrôle sur le terrain des contrats cadres et la coordination des chantiers en fonction des forces de compétence des différents agents de maintenance de l'Association, nous avons créé le poste de Directeur Technique tenu par Boumedienne Knaghi.

IV. Les Groupes de travail à l'ETAI

✓ Objectifs des groupes de travail

Promouvoir la cohérence de la réponse des cadres de l'ETAI par un regard croisé, de la place de chacun au sein des établissements (Charte de l'Accueil des animaux, VARS ...);

Elaborer la mise en œuvre opérationnelle des exigences du secteur (EIG, DUI ...);

Donner des réponses rapides à des problématiques émergentes (Crise sanitaire);

Organisation des groupes :

Participation active des différents acteurs, personnes accompagnées, professionnels, Chef de Service, Directions de Pôle, Direction Générale, Conseil d'Administration ;

Responsable animateur selon les thématiques, Direction Générale, Directions de Pôle ou Chef de Service.

✓ Le Règlement de fonctionnement

Participants : l'ensemble des Directions de Pôle/ Direction Générale Adjointe/ Direction Générale.

7 séances de juin 2023 à décembre 2023

Production : Règlement de fonctionnement des établissements (Avec chapitre spécifique à chaque établissement).

✓ Le Rapport d'Activité du CVS

Participants : L'ensemble des Directions de Pôle/ Direction Générale Adjointe.

2 séances les 23/11/23 et 06/12/23

Production : Trame du Rapport d'Activité CVS pour un envoi en janvier 2024.

✓ La Commission d'admission

Participants : Chefs de Services/Directions de Pôle/ Direction Générale Adjointe.

6 séances de mars 2023 à décembre 2023

Production : Procédure Associative pour les Commissions d'Admission ETAI.

✓ Le choix du logiciel pour le Dossier Unique Informatisé

Participants : Chefs de Services/toutes les Directions de Pôle/ Direction Administrative & Financière/ Direction Générale Adjointe / Direction Générale.
10 séances entre novembre 2023 et janvier 2024
Production : Choix du logiciel OGIRYS de SOCIANOVA

✓ **Les Evènements Indésirables Graves (EIG)**

Participants : Directions Caroline Mouton, Jean-Marie Mutel, Philippe Marie-Joseph/
Direction Générale Adjointe Karine Chelstowski/ Direction Générale Nicolas Pepin.
7 séances du 5 octobre 2022 au 17 avril 2023
Production : Protocole ETAI de déclaration des EIG/EIGS

✓ **Les Evaluations Externes**

Participants : Directions de Pôle Caroline Mouton, Antoine Mielle, Marion Marquet/
Direction Générale Adjointe Karine Chelstowski.
3 séances de mai 2023 à septembre 2023
Production : Auto-Evaluation du FAM Michel Valette et FAM/FV La Maison de l'Etai en
prévision des évaluations réalisées en octobre et novembre 2023.

✓ **L'Accueil de Animaux dans les établissements de l'ETAI**

Participants : Directions de Pôle Caroline Mouton avec 3 résidents, 2 IDE et 3 AMP/AES et
Antoine MIELLE avec 3 résidents de la Maison, 1 animateur et 1 AS.
2 séances 11 et 18/08/23
Production : La Charte Associative concernant l'Accueil d'Animaux

V. La QVCT

Ces dernières années, différentes interventions ont eu lieu pour investiguer la dimension psychosociale du travail au sein de plusieurs établissements de l'association.

Chacun des diagnostics réalisés présentait des constats, leur analyse et des préconisations de transformations. Naturellement, certaines des problématiques identifiées et des pistes d'action étaient spécifiques à chaque situation étudiée, quand d'autres prenaient une dimension plus large à l'échelle de l'établissement ou inter-établissement, voire institutionnelle concernant l'ensemble de l'association et les dispositifs transversaux. Plusieurs de ces préconisations ont fait l'objet d'une traduction en un plan d'action et, dans certains cas, de changements effectués.

D'autres, n'ont en revanche pas trouvé d'écho, faute d'une réelle appropriation par les salariés et l'encadrement, ou non soulevé suffisamment de consensus, que ce soit dans les constats ou les solutions envisagées. Elles sont donc restées sans suite manifeste (c'est-à-dire identifiable par les salariés). De plus, faute d'une communication adéquate, certaines des actions réalisées n'ont pas été rendues suffisamment visibles, accentuant le sentiment que peuvent avoir les salariés sur le fait que les choses n'avancent pas.

Avant la crise sanitaire, l'association s'est faite accompagnée pour pouvoir aller plus loin que ce qui avait été entrepris, de relancer une dynamique de prévention des risques et d'amélioration de la qualité de vie au travail. Cette dynamique devra être pérenne et susceptible de permettre et favoriser l'engagement de tous. Nous avons repris ce travail avec le cabinet Ergonalliance tout au long de l'année 2023

L'objectif de l'intervention du cabinet « Ergonalliance » qui accompagne l'association

n'est donc pas de réaliser un diagnostic supplémentaire mais de s'appuyer sur les travaux déjà réalisés et les ressources existantes afin d'accompagner les différents acteurs, locaux et centraux, dans une dynamique de développement pérenne. Il ne s'agit plus de « faire à la place de » mais de soutenir les acteurs ressources interne pour aller vers une prise en charge autonome et efficace des problématiques de santé au travail (en prévention des Risques Psycho Sociaux et au-delà, vers l'amélioration de la Qualité de Vie au Travail).

Pour cela, nous avons envisagé trois types d'objectifs plus spécifiques, susceptibles de répondre à différents besoins :

Il semble nécessaire de constituer un socle partagé de connaissances sur les difficultés rencontrées et les situations de travail repérées comme problématiques, en reprenant les contraintes, les ressources mobilisées pour y faire face et les déterminants notamment organisationnels. Si l'on ne s'accorde pas d'abord sur la direction du vent, il sera difficile de concourir tous ensemble à mener le bateau dans le même sens !

La question de la communication (ascendante, descendante et transversale), toujours centrale dans les problématiques « RPS », fait apparemment partie des points communs des différentes études et de la synthèse des réunions d'équipe.

Que ce soit au sein d'un établissement ou du pôle de direction, les ressources, compétences et marges de manœuvre des encadrants peuvent trouver leurs limites et rendre pertinent un accompagnement ponctuel (individuel ou collectif) dans la prise en charge des problématiques psychosociales et organisationnelles. Il sera question aussi de définir une politique associative répondant aux problématiques soulevées, en particulier par la mise en place d'une organisation adéquate. Cette politique se traduira en un plan d'action.

La réalisation de ces objectifs et la dimension participative de la démarche a contribué à outiller les acteurs de l'établissement dans leur capacité à discuter et débattre du travail et des pratiques professionnelles.

Cette démarche a eu vocation à accompagner l'établissement vers des actions de transformation, co-construites avec les acteurs mobilisés sur ce projet, afin de rétablir un cadre d'exercice professionnel plus serein, propice au travail de tous et à la qualité de l'accompagnement des personnes que nous accueillons.

✓ **Accompagnement d'un « comité de suivi » de la démarche**

Ce comité représente largement l'ensemble des établissements et comprend 2 représentants par établissement, dont un cadre hiérarchique et un représentant des salariés, soit un peu plus de 30 participants. Il se réunit 2 à 3 fois dans l'année.

Ce comité a vocation à être un organe fort de communication interne, un lieu de résonance des questions sur la politique institutionnelle en matière de qualité de vie au travail. Le but poursuivi est que chacun (établissement, encadrant, salarié, représentants du personnel...) trouve sa place dans le projet et puisse s'appropriier l'ensemble de la dynamique.

Le contenu des réunions est différent. Il y a des temps d'apports de connaissances sur la qualité de vie au travail, sur la confiance au travail, des rappels ciblés sur les R.P.S....

Dans le cadre de sa mission, Ergonalliance assure la majorité de ces apports. Des temps d'échanges également sur les pratiques professionnelles en matière des RPS et de QVCT seront organisés avec un objectif fort de mutualisation des pratiques en particulier organisationnelles et managériales. Des démarches réalisées localement sont présentées par les représentants d'un établissement

à leurs collègues ainsi que des actions co-construites de prévention des problématiques transversales.

✓ **Accompagnement d'un groupe de pilotage**

Afin de disposer d'une instance opérationnelle et plus réactive que le comité de suivi, il a été mis en place un petit groupe de travail, restreint, proche de la direction, en charge du pilotage de l'action. Il s'agit d'accompagner la direction de l'association dans le pilotage institutionnel de la démarche, de réfléchir à la gestion du temps de la démarche et des transformations, et d'envisager les marges de manœuvre dont les équipes doivent disposer dans leur mise en œuvre locale. La fréquence et la durée de ces réunions sont fixées « sur mesure » selon les problématiques à travailler.

✓ **Accompagnement des acteurs locaux**

L'accompagnement par le cabinet Ergonalliance a pu se mettre au service des besoins réels des établissements. Il s'agissait d'interventions construites « sur mesure » là encore et qui a eu vocation à soutenir les acteurs locaux dans leurs actions de prévention (petit groupe de travail type « coaching », présence en réunion d'équipe pour soutenir les échanges sur une question donnée, réalisation de « mini étude » afin d'investiguer une situation-problème particulière et spécifique à l'établissement...). Le but est d'assister la construction de la transformation au sein des équipes locales, en l'asseyant sur la concertation.

En conclusion, l'amélioration de votre Qualité de Vie et des conditions de Travail est l'affaire de tous.

VI. LA VARS

L'Association ETAI a fait de la Vie Affective Relationnelle et Sexuelle, l'une des priorités de sa feuille de route en 2022 et 2023. Une charte sur la VARS a été élaborée et amendée en 2022 au sein de l'association. Elle a vocation à être déclinée en projets concrets dans l'ensemble des établissements au plus près des besoins des personnes accompagnées. Il s'agit d'inscrire et d'ancrer cette dimension dans la démarche globale d'accompagnement définie au sein de l'association et dans le fonctionnement quotidien des établissements et services. La Direction Générale de l'Association a sollicité le CRIPS pour apporter son soutien aux cadres et à l'ensemble des professionnels dans la réalisation de cette priorité. Nous inscrivons l'accompagnement de la Vie Affective, Relationnelle et Sexuelle dans une approche globale et positive de promotion de la santé, il inclue le développement des habiletés sociales des personnes accompagnées notamment dans le cadre des compétences psychosociales. Pour cela un comité de pilotage pluridisciplinaire a été constitué : Il est composé de 8 participants, membre de la direction, équipe éducative, chef de service, personnel administratif.... Sa mission est de coordonner l'élaboration et la mise en place du Projet VARS global de l'Association. Un projet « socle commun » qui sera décliné en projets spécifiques adaptés aux missions de chaque établissement ou service. Ce comité a pour but également de veiller à l'inscription de la thématique VARS dans les écrits professionnels Associatif. Il est le garant de la conformité au cadre législatif.