



**PROJET**

**D'ETABLISSEMENT**

**ESAT**



**LOUIS PHILIBERT**

**2026 - 2030**

## TABLE DES MATIERES

---

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| INTRODUCTION .....                                                         | 1  |
| 1. LE PUBLIC ACCOMPAGNE .....                                              | 4  |
| 2. L'OFFRE DE SERVICE DE L'ESAT .....                                      | 6  |
| 3. L'ACCOMPAGNEMENT DES TRAVAILLEURS DE L'ESAT.....                        | 11 |
| 4. LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES DE L'ESAT LOUIS PHILIBERT (2026-2030).... | 14 |
| 5. CONCLUSION ET PERSPECTIVES .....                                        | 24 |
| GLOSSAIRE .....                                                            | 25 |
| A1 : ETAT DES LIEUX BLANCHISSERIE INDUSTRIELLE.....                        | 28 |
| A2 : ETAT DES LIEUX CSE .....                                              | 29 |
| A3 : ETAT DES LIEUX ESPACES VERTS / RENOV'SOLIDAIRE .....                  | 30 |
| A5: ANALYSE SWOT, PESTEL, – ESAT 2025.....                                 | 31 |
| A6 EXTRAIT D'UN PPP VIA WIKICAP.....                                       | 32 |
| A7: COMMENTAIRE CA ESAT 2024.....                                          | 33 |
| A8 : LE PROCESSUS DE PILOTAGE : CARTOGRAPHIE.....                          | 37 |

# INTRODUCTION

---

Le présent projet d'établissement 2026-2030 de l'ESAT Louis Philibert s'inscrit dans la continuité du projet de l'entité juridique du même nom et dans une cohérence étroite avec les projets du Foyer d'Hébergement et du Service d'Accompagnement à la Vie Sociale (SAVS) et Médico-social (SAMSAH). Ces quatre services constituent les composantes d'un même pôle médico-social public, porteur d'une vision commune : permettre à chaque personne accompagnée de construire un parcours de vie cohérent, sécurisé et évolutif, fondé sur la dignité, la reconnaissance et l'autonomie.

Ce projet répond aux dispositions de l'article L.311-8 du Code de l'action sociale et des familles et au décret du 29 février 2024 relatif au contenu minimal des projets d'établissement et de service. Il intègre également les orientations du **Plan national de transformation des ESAT, initié en 2021 et déployé sur la décennie 2021-2030**, dont il constitue la déclinaison opérationnelle à l'échelle locale.

## Une démarche participative et structurée

L'élaboration du projet s'est appuyée sur un double fondement : d'une part, la capitalisation des travaux antérieurs (projet ESAT 2019-2023, état des lieux 2024, rapport d'activité 2024 et évaluation interne et externe en 2024) ; d'autre part, l'implication directe des équipes, des travailleurs et de l'instance mixte propre à l'ESAT, garante d'une représentativité adaptée au fonctionnement de l'établissement.

Cette méthode a permis de dégager une lecture partagée de la situation actuelle, des besoins identifiés et des priorités à cinq ans, dans une logique d'amélioration continue et d'alignement avec le CPOM 2022-2026, en se projetant avec le CPOM 2027-2031.

## Les objectifs de la démarche

Cette rédaction poursuit quatre finalités principales :

- Donner du sens et de la lisibilité : affirmer la vision, les valeurs et les missions de l'ESAT au sein du pôle Louis Philibert ;
- Assurer la cohérence institutionnelle : harmoniser la forme et le fond avec les autres services, tout en valorisant la spécificité du travail protégé ;
- Appuyer la stratégie de transformation : traduire les principes de bientraitance, d'autodétermination et de qualité de vie au travail en objectifs concrets ;
- Constituer un outil de pilotage et d'évaluation : suivre les évolutions, mesurer les effets et préparer les futures fiches actions.

## Méthode d'élaboration

Le processus d'élaboration du projet s'est articulé autour de quatre étapes successives, représentées dans le schéma ci-dessous.

**Schéma : Méthode d'élaboration du Projet d'Établissement de l'ESAT Louis Philibert**

**1. Analyse documentaire**

Étude complète du projet ESAT précédent et de ses annexes, incluant l'état des lieux du précédent projet d'établissement et le rapport d'activité 2024. Analyse : historique, public, missions, organisation, GPEC, cadre réglementaire, référentiels, enjeux, risques et plan stratégique.

**2. Alignement inter-services**

Mise en cohérence avec les projets du SAVS et du FH : convergence des valeurs, du style rédactionnel et de la logique d'accompagnement pour renforcer la cohérence institutionnelle du pôle Louis Philibert.

**3. Intégration d'outils d'analyse**

Mobilisation de la pyramide des besoins du travailleur, du diagnostic SWOT et d'une cartographie des acteurs pour structurer les axes d'évolution et les leviers d'action.

**4. Concertation et validation**

Travail participatif avec les professionnels, les travailleurs et l'instance mixte propre à l'ESAT. Intégration des observations recueillies dans la version consolidée du projet avant validation institutionnelle.

*La méthode repose sur trois piliers : la capitalisation des données existantes, la convergence inter-services et la participation active de l'ensemble des acteurs.*

La méthode d'élaboration repose donc sur deux piliers :

- La capitalisation des données et expériences issues du précédent projet et du rapport d'activité 2024 ;
- La participation active des acteurs internes – professionnels, travailleurs et instance mixte dans l'analyse et la validation.

Cette démarche garantit un projet ancré dans la réalité, partagé par l'ensemble des acteurs et capable d'accompagner l'évolution de l'ESAT vers 2026-2030.

## Histoire, valeurs et missions

L'Établissement et Service d'Accompagnement par le Travail (ESAT) Louis Philibert est partie intégrante de l'entité juridique éponyme, qui porte une mission de service public globale. Cette entité regroupe également un Foyer d'Hébergement et le Service d'Accompagnement à la Vie Sociale (SAVS), assurant une prise en charge complète.

Implanté au cœur du Pays d'Aix, l'ESAT a été créé pour répondre à une volonté forte du département des Bouches-du-Rhône : proposer une offre d'emploi protégé pour une insertion sociale et professionnelle durable. L'activité économique s'est structurée autour de trois pôles d'activités : la blanchisserie industrielle, l'entretien des espaces verts et le conditionnement. Ces domaines offrent une diversité de postes et répondent concrètement aux besoins du tissu économique local.

Au fil du temps, l'ESAT a fait évoluer son modèle pour s'adapter aux transformations du monde du travail et aux exigences réglementaires, notamment le nouveau décret de 2022 relatif à la transformation des ESAT. Cette évolution se traduit par une diversification de l'offre d'accompagnement et une logique de parcours renforcée.

Aujourd'hui, l'établissement ne se limite plus au travail protégé mais accompagne activement l'autonomie et l'inclusion de ses usagers grâce à une offre étendue :

Le SAVS (Service d'Accompagnement à la Vie Sociale)

Le Foyer d'Hébergement

Des dispositifs innovants d'autonomisation comme l'Appartement Tremplin ou la Villa Extérieure.

La période 2019 à 2023 a permis la consolidation et la refondation de notre projet d'établissement. Les bilans des exercices précédents ont souligné des avancées



significatives, notamment la professionnalisation des équipes, la diversification des partenariats économiques et le renforcement de l'individualisation de l'accompagnement médico-social.

L'année 2025 marque l'ouverture d'un nouveau cycle d'évolution basé sur l'approfondissement de la logique de parcours. Cette dynamique se traduit par l'élargissement de notre offre de service pour accompagner la sortie de l'ESAT et l'autonomie, notamment par la création du SAMSAH (Service d'Accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés).

### La mission de l'ESAT

L'ESAT a pour mission principale de permettre à des adultes en situation de handicap d'exercer une activité professionnelle adaptée, dans un cadre sécurisé et bienveillant, tout en bénéficiant d'un accompagnement médico-social individualisé.

Cette mission s'articule autour de trois dimensions complémentaires :

#### Mission économique

Produire des biens et des services dans une logique d'efficacité et de qualité, tout en garantissant l'adaptation des postes et des rythmes de travail. Les activités économiques assurent à la fois la pérennité financière du service et la diversité des supports de travail, favorisant la montée en compétences et la reconnaissance externe des travailleurs.

#### Mission médico-sociale

L'accompagnement vise à soutenir l'autonomie, la santé, la stabilité psychologique et sociale des personnes. Les professionnels de l'ESAT œuvrent en complémentarité pour assurer un suivi global et individualisé, en s'appuyant sur le projet personnalisé du travailleur et la concertation avec l'instance mixte.

#### Mission citoyenne et inclusive

L'ESAT contribue activement à l'inclusion sociale et professionnelle des personnes en situation de handicap. Il favorise les passerelles vers le milieu ordinaire, soutient la participation aux instances représentatives et développe les partenariats avec les acteurs économiques et associatifs du territoire.

L'établissement s'inscrit pleinement dans la logique de parcours portée par le CPOM et le Plan de transformation de l'ESAT.

### Une vision partagée

L'ESAT Louis Philibert conçoit son action comme un projet collectif au service de la personne. Le travail y est à la fois un support d'épanouissement, un moyen d'insertion et un vecteur de lien social.

Dans cette perspective, l'établissement cherche à concilier exigence économique et finalité humaine, à valoriser le potentiel de chaque travailleur et à renforcer les passerelles avec le milieu ordinaire.

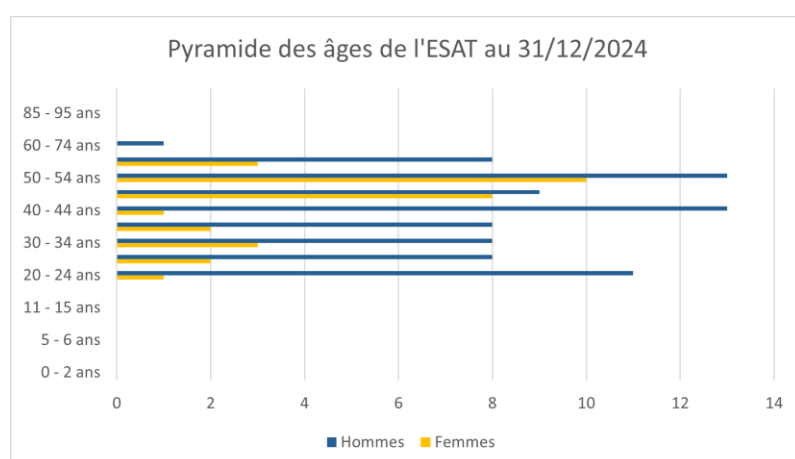
L'histoire de l'ESAT est ainsi celle d'un établissement public ancré dans son territoire, ouvert sur son environnement et engagé dans une dynamique de modernisation continue. Les valeurs qu'il porte irriguent l'ensemble des services de l'établissement Louis Philibert et trouvent leur cohérence dans une même ambition : favoriser le pouvoir d'agir et la reconnaissance sociale des personnes en situation de handicap.

# 1. LE PUBLIC ACCOMPAGNE

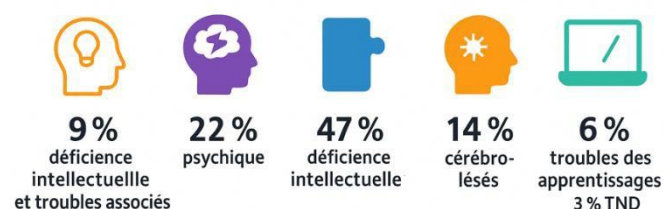
L'ESAT Louis Philibert accueille des adultes reconnus travailleurs handicapés par la MDPH, orientés vers le travail protégé conformément à l'article L.344-2 du Code de l'action sociale et des familles. Les bénéficiaires exercent une activité professionnelle dans un cadre adapté à leurs capacités et besoins spécifiques tout en bénéficiant d'un accompagnement médico-social individualisé.

Au 31 décembre 2024, l'établissement compte **109 travailleurs**.

La répartition par **genre** reste relativement stable, avec une **majorité d'hommes (environ 65 %)** pour **35 % de femmes**. L'**âge moyen** est de **43 ans**, avec une tranche principale de 35 à 55 ans. L'évolution observée sur les cinq dernières années témoigne d'un **vieillessement progressif du public**, dont les incidences se traduisent par une plus grande fragilité physique et un besoin accru d'adaptation des postes.



La typologie des handicaps reste dominée par les déficiences intellectuelles légères à moyennes, représentant près de 70 % des situations, suivies des troubles psychiques (20 %) et des polyhandicaps ou troubles associés (10 %).

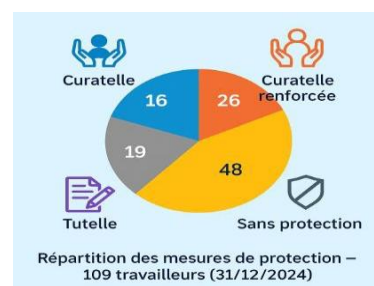


Une part croissante des personnes présente des **troubles cognitifs secondaires** liés à l'âge ou à des comorbidités psychiatriques, nécessitant un accompagnement renforcé sur les plans médical, psychologique et social.

Sur le plan social, environ **60 % des travailleurs** résident en logement autonome (seuls, en couple ou en famille),

**30 %** sont hébergés au **Foyer d'Hébergement Louis Philibert**, et **10 %** bénéficient d'un **accompagnement par le SAVS/SAMSAH**

Une proportion significative des travailleurs est placée sous des mesures de protection juridique, reflétant les besoins d'accompagnement et de sécurisation de leurs droits et de leurs intérêts personnels et financiers



## 1.1 Évolution des besoins et constats qualitatifs

L'analyse issue du rapport d'activité 2024 et du bilan du projet 2019–2023 met en évidence plusieurs tendances significatives :

**Une évolution du profil des entrants** : les nouvelles admissions concernent des personnes plus jeunes mais présentant des troubles psychiques ou des pathologies plus complexes, parfois aussi marqués par des ruptures de soins ou par de la fatigabilité.

**Un vieillissement marqué du public installé** : de nombreux travailleurs sont présents depuis plus de quinze ans. Leur usure physique, leurs limitations cognitives et la baisse d'énergie nécessitent des aménagements progressifs, des rythmes adaptés et un accompagnement en santé renforcé.

**Une demande croissante d'individualisation** : les travailleurs souhaitent être davantage acteurs de leur parcours. Ils expriment une volonté de choix dans leurs activités, dans les formations ou dans leurs projets de vie, traduisant une évolution culturelle vers l'autodétermination.

**Des besoins de maintien dans l'emploi et d'inclusion graduée** : certains travailleurs souhaitent évoluer vers le milieu ordinaire, d'autres recherchent la stabilité d'un cadre rassurant. L'enjeu pour l'établissement est de concilier ces dynamiques dans une logique de parcours modulables et personnalisés.

### Analyse des besoins du travailleur en ESAT



La **pyramide des besoins du travailleur**, construite par l'équipe de l'ESAT, permet de hiérarchiser les dimensions essentielles à prendre en compte dans l'accompagnement. Inspirée de la pyramide de Maslow, elle a été adaptée à la réalité du travail protégé et du fonctionnement de l'établissement.

## Enjeux et orientations associées

L'analyse du public et des besoins conduit à identifier plusieurs axes d'enjeux structurants pour les années à venir :

Adapter les ateliers au vieillissement et à la fragilité physique : ergonomie, pauses, prévention, diversification des tâches.

Renforcer l'accompagnement psychologique et éducatif, en soutenant la communication adaptée et la gestion émotionnelle.

Développer des parcours différenciés entre maintien dans l'activité ESAT, évolution interne et inclusion en milieu ordinaire, en s'appuyant sur le SAVS, le SAMSAH et les partenaires économiques.

Valoriser les compétences par des dispositifs de reconnaissance (certifications, bilans, valorisation interne).

Favoriser la participation et la citoyenneté à travers l'instance mixte et la co-construction des projets.

Renforcer la coordination médico-sociale pour garantir un accompagnement global et continu.

Ces orientations serviront de socle à la définition des **axes stratégiques 2026-2030** du projet, détaillés en parti.

## 2. L'OFFRE DE SERVICE DE L'ESAT

---

Son fonctionnement repose sur un mouvement dynamique et permanent, articulant :

Production & Performance : l'activité économique, facteur de valorisation et d'intégration, est un pilier fondamental.

Accompagnement & Inclusion : le soutien médico-social et l'ouverture sur le milieu ordinaire sont la clé de voûte du parcours de l'utilisateur.

Cette articulation constante est au service d'un double objectif :

- Réussite Professionnelle : Atteindre l'excellence dans l'activité économique tout en développant les compétences et la reconnaissance des travailleurs.
- Épanouissement Personnel : Favoriser l'autonomie, l'autodétermination et l'inclusion sociale de chaque personne accueillie.

L'ESAT s'inscrit également dans la cohérence du **pôle médico-social Louis Philibert**, aux côtés du Foyer d'Hébergement du SAVS et du SAMSAH, partageant les mêmes valeurs, les mêmes principes d'accompagnement et une gouvernance commune.

Un Établissement d'Accueil Non Médicalisé (EANM), tel qu'un Foyer de vie, accueille des adultes en situation de handicap nécessitant un accompagnement quotidien renforcé sans prise en charge médicale lourde. Cet accueil peut être combiné, de manière partielle, avec une activité en ESAT, offrant ainsi un cadre de vie adapté tout en maintenant une participation professionnelle.

### 2.1 Les processus de pilotage

La cartographie des processus de pilotage (*document et commentaires en annexe*) regroupent la stratégie, la gouvernance et la communication institutionnelle.



Ils sont portés par la direction et traduisent la fonction de pilotage global du projet d'établissement.

Ils comprennent:

- La définition et la révision de la politique générale de l'ESAT,
- La communication interne et externe,
- La gestion des admissions et des parcours de formation,
- Le suivi qualité-client (écoute des usagers et des partenaires).

Ces processus garantissent la cohérence des orientations stratégiques et l'unité de la démarche du pôle Louis Philibert.

- **Les processus cœur de métier**

Situés au centre, ils incarnent le cœur de mission de l'ESAT :

Le développement professionnel, social et personnel des travailleurs handicapés, à travers des activités de production réelles et valorisées.

Deux grandes dimensions y cohabitent :

- **Le processus médico-social**

Il regroupe l'ensemble des actions d'accompagnement, d'évaluation et de suivi du projet personnalisé professionnel (PPP).

Les objectifs sont la progression des compétences, la formation continue et l'adaptation du poste de travail.

- **Le processus de réalisation**

- **Secteur Blanchisserie Industrielle**

Activité historique de l'établissement, la blanchisserie assure des prestations pour des établissements médico-sociaux et des entreprises locales. Elle constitue un environnement particulièrement structurant pour des travailleurs recherchant stabilité et repères techniques.

- **Secteur Espaces verts**

Ce secteur regroupe l'entretien de sites publics et privés, la tonte, la taille, le débroussaillage et les petits aménagements. L'activité favorise le travail en extérieur, la mobilité, l'autonomie et la responsabilité individuelle. Ce secteur est 100 % inclusif.

- **Secteur conditionnement et services aux entreprises**

Cette activité s'articule autour de prestations de sous-traitance industrielle, de façonnage, de montage, d'ensachage, d'entretien des locaux et véhicules, et de logistique. Elle permet de proposer des postes adaptés à différents niveaux de rythme et de concentration.

- **Secteur Rénov'Solidaire**

Dernier né des secteurs de l'ESAT, Rénov'Solidaire propose des prestations d'entretien, de rénovation légère et de petits travaux : peinture, nettoyage et maintenance de premier niveau.

Il représente une évolution naturelle du savoir-faire des équipes techniques et une ouverture vers de nouvelles formes d'emploi inclusif.

Ce secteur valorise les compétences artisanales des travailleurs et renforce la visibilité de l'établissement sur le territoire.

- **Les processus « support »**

Présentés dans la partie inférieure du schéma, ils assurent le fonctionnement transversal de l'ESAT et soutiennent les processus centraux. Ils sont assurés au sein de l'entité juridique, mutualisés, servent l'ESAT et tous les établissements et services.

Ils comprennent :

- La Gestion des Ressources Humaines (GRH), incluant le recrutement, la formation et la GPEC,
- La Qualité, avec le pilotage du système qualité et la conformité aux référentiels,
- Les Achats et le service financier incluant la sélection des fournisseurs et la gestion des marchés,
- La Facturation et la gestion administrative,
- Les Services Généraux, responsables de la maintenance, de la sécurité et de l'entretien.
- Le Système d'Information pour ses nombreuses données et les Logiciels

Ces processus garantissent la fiabilité opérationnelle, la transparence et la durabilité des activités.

## **2.2 Une approche participative et d'amélioration continue**

La pluralité des métiers impliqués témoigne du rôle central de l'ESAT Louis-Philibert comme structure inclusive et responsable, investie dans l'emploi accompagné et le développement humain, avec pour objectif :

- La complémentarité entre le médico-social et l'économique,
- La place des travailleurs au centre de la démarche,
- La cohérence du fonctionnement global autour de la direction et des supports,
- La culture de l'amélioration continue intégrée au quotidien.

### **L'équipe pluridisciplinaire**

L'équipe de l'ESAT est composée de professionnels qualifiés issus des champs éducatifs, médico-social, psychologique et médical, technique et administratif. Elle travaille dans une logique de coopération et de complémentarité, autour du projet individuel de chaque travailleur.

### **Encadrement et direction**

L'ESAT est dirigé par une directrice générale assistée par 1 cadre intermédiaire et 3 responsables de secteurs.

### **Encadrement technique**

12 moniteurs d'atelier assurent l'encadrement quotidien, la transmission des savoir-faire, la sécurité et la qualité de la production. Ils adaptent les postes et accompagnent chaque travailleur dans sa progression professionnelle.

### **Équipe médico-sociale**

Une psychologue, une assistante sociale, un médecin du travail, une infirmière et une éducatrice spécialisée (dans le cadre de l'insertion professionnelle start'pro) interviennent dans le suivi individuel et collectif des travailleurs.

### **Fonctions support**

L'équipe administrative et logistique contribue à la gestion des commandes, à la gestion de la paie, à l'élaboration des contrats, à la maintenance et du matériel, au pilotage et au suivi financier en pluri-annualité.

Cette équipe pluridisciplinaire partage une même finalité : accompagner le parcours de chaque personne dans la durée, en valorisant ses compétences et en préservant sa santé au sein d'un environnement propice et sécurisé.

### **Les outils de coordination et de communication**

La coordination efficace des activités et des accompagnements au sein de l'établissement Louis Philibert s'appuie sur un puissant réseau d'outils et d'instances qui garantissent la fluidité de l'information et la cohérence des actions :

#### **Pilotage Stratégique et Managérial**

- Comités de Direction (Codir), Codir élargi avec responsables support, Codir RS ESAT : Réunions hebdomadaires
- Revue de Direction Annuelle : Fixer la politique générale, le projet managérial et les objectifs
- Revues Qualité Mensuelles : Suivi régulier des objectifs et des indicateurs de performance
- Suivi Individualisé
- Réunions Pluridisciplinaires : Évaluation et ajustement des Projets Personnalisés des usagers.
- Réunions Projet Professionnel Personnalisé et d'Analyses de Pratiques : Garantir une réflexion professionnelle et un haut niveau de compétence dans l'accompagnement médico-social.

#### **Gestion Interne et Participation**

- Réunions de Service Hebdomadaires : Point de coordination opérationnelle essentiel pour les moniteurs d'atelier
- Système d'Information Partagé : Assurer la traçabilité et la gestion dématérialisée des dossiers usagers et du suivi administratif

**Instances Institutionnelles** : Garantir la participation active des travailleurs et des professionnels (CSE, Instance Mixte, Délégués, CVS) à la vie de l'établissement

L'ensemble de ces mécanismes assure une boucle permanente d'information et de décision, vitale pour la performance et la qualité de l'accompagnement.

### **2.3 Le modèle médico-social : articulation budget social / budget commercial et évolution du chiffre d'affaires**

Le fonctionnement de l'ESAT repose sur un modèle médico-économique spécifique, combinant :

- Un budget médico-social, financé par l'ARS, destiné à couvrir les dépenses liées à l'accompagnement (encadrement, équipe médico-sociale, fonctionnement institutionnel) ;

- Un budget commercial, issu du chiffre d'affaires réalisé par les activités de production (blanchisserie, espaces verts, conditionnement, services aux entreprises, Rénov'Solidaire).

L'ESAT présente aujourd'hui un déficit structurel du budget social, lié à :

- La stagnation des effectifs de travailleurs,
- La tension sur le recrutement en espaces verts et blanchisserie,
- L'augmentation des charges de fonctionnement,
- La nécessité d'ajustements du taux d'encadrement,
- Une hausse limitée du chiffre d'affaires malgré la diversification.

## 2.4 Analyse fonctionnelle et perspectives

L'analyse SWOT et le diagnostic PESTEL présentés en annexe 5 ont constitué une base solide pour développer l'analyse fonctionnelle et dégager les principales perspectives d'évolution.

L'établissement s'appuie également sur un système de management de la qualité éprouvé, certifié ISO 9001 et Ecocert depuis plusieurs années.



Cette démarche qualité, intégrée à l'ensemble des processus de pilotage et d'accompagnement, a permis d'atteindre un haut niveau de maturité organisationnelle et une performance reconnue lors de la dernière évaluation HAS en 2024, dont la note globale de 3,99/4 atteste d'un fonctionnement solide, cohérent et conforme aux 157 critères du référentiel national.

L'ESAT s'inscrit ainsi dans une dynamique de qualité intégrée, où la certification ISO 9001 et l'évaluation HAS se complètent pour renforcer la fiabilité, la transparence et l'efficacité du fonctionnement.

Dans une perspective à moyen terme, l'établissement entend :

- Maintenir et consolider son système de management de la qualité, dans la continuité de la certification ISO 9001 ;
- Poursuivre la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation HAS de 2024 ;
- Développer une culture d'amélioration continue mobilisant l'ensemble des professionnels et travailleurs autour d'objectifs partagés ;
- Articuler la démarche qualité avec le plan de transformation de l'ESAT, en l'intégrant pleinement dans les axes stratégiques de pilotage, de formation et d'innovation.
- Une vigilance particulière sur la charge de travail et la cohésion d'équipe, afin d'accompagner la transition organisationnelle dans de bonnes conditions.

## 3. L'ACCOMPAGNEMENT DES TRAVAILLEURS DE L'ESAT

### 3.1 Principes et valeurs de l'accompagnement

L'ESAT Louis Philibert inscrit son action dans une approche globale de la personne, fondée sur le respect, l'écoute et la valorisation des compétences. L'accompagnement proposé vise à concilier inclusion sociale, épanouissement personnel et progression professionnelle, tout en tenant compte des particularités et du rythme de chacun.

Les valeurs qui guident l'accompagnement sont partagées par l'ensemble des établissements du pôle Louis Philibert :

- La dignité et le respect de la personne accompagnée,
- La participation active à la vie de l'établissement,
- L'autonomie progressive dans les actes professionnels et sociaux,
- La solidarité et le soutien mutuel au sein des équipes,
- La cohérence du parcours

L'établissement accorde une importance particulière à la compréhension par tous des droits, des procédures et des projets.



**Respect, Autonomie,  
Participation**

Dans cette optique, l'ensemble des documents essentiels (projet d'établissement, règlement de fonctionnement, livret d'accueil, supports d'évaluation) sont progressivement déclinés en FALC (Facile à Lire et à Comprendre), afin de garantir l'accessibilité et l'appropriation de l'information par chaque travailleur.

### 3.2 Le parcours au cœur de la transformation

#### La Logique de Parcours et d'Autodétermination

L'ESAT Louis Philibert s'inscrit pleinement dans la dynamique du Plan de Transformation des ESAT en plaçant la personne au centre de son parcours dans une logique de souplesse, de fluidité et d'autodétermination.

Le soutien professionnel dépasse désormais la simple réalisation du Projet Professionnel (PPP) : il intègre la définition et le suivi d'un projet de vie complet, en cohérence avec les aspirations de l'usager, et formalise un cheminement professionnel documenté et évolutif.

Chaque personne bénéficie d'un Livret de Parcours Professionnel (cf. annexe un PPP via WIKICAP). Ce support de référence retrace dans le temps les compétences acquises, les formations suivies, les expériences dans les différents secteurs, les stages externes, les périodes d'immersion en milieu ordinaire, et les projets d'évolution. Cet outil est géré et partagé grâce aux outils numériques dédiés récemment déployés au sein de l'établissement.

#### Flexibilité et Mobilité

L'établissement favorise une souplesse d'organisation afin d'adapter les activités aux besoins individuels.

- Des passerelles internes existent entre les différents secteurs d'activité, offrant la possibilité de découvrir de nouveaux métiers ou d'ajuster les postes.



- Les passerelles externes sont également encouragées vers le milieu ordinaire ou le secteur protégé.

Cette flexibilité s'exprime aussi à travers :

- Des aménagements horaires individualisés, ajustés au rythme, à la santé ou au projet personnel.
- Des mobilités internes temporaires, possibles même au cours d'une même journée ou semaine, pour répondre aux besoins d'apprentissage.
- La mise en œuvre progressive de nouvelles modalités d'accompagnement au travail : formation continue, reconnaissance des acquis, développement de l'emploi accompagné, et renforcement de la citoyenneté professionnelle.

Cette organisation ouverte et agile permet à chaque usager d'être acteur de son évolution, dans une logique de progrès, de reconnaissance et de valorisation de son potentiel.

### **L'Accompagnement Médico-Social et Éducatif**

Le soutien médico-social constitue le socle du suivi individualisé proposé. Il s'appuie sur une équipe pluridisciplinaire investie dans la recherche d'un équilibre entre protection, autonomie et bien-être. Chaque professionnel (psychologue, assistante sociale, infirmière, éducateurs des foyers, SAVS et SAMSAH) contribue, en lien étroit avec les responsables de secteur, à un suivi global articulant les dimensions sociale, médicale, éducative et professionnelle.

À la suite de la dernière évaluation HAS, l'ESAT a choisi de renforcer la promotion de la santé et la prévention comme axe prioritaire, une orientation transversale au pôle Louis Philibert.

- Les actions de prévention et de sensibilisation sont désormais organisées régulièrement par l'infirmière, en partenariat avec le Foyer d'Hébergement et le SAVS-SAMSAH, qui ouvrent leurs ateliers santé.
- Cette mutualisation des actions permet de créer une véritable culture commune de la santé et du bien-être, où chacun peut s'informer, échanger et agir pour sa propre santé.

Le plan de formation interne consacre désormais la moitié de ses actions au développement personnel et à la promotion de la santé, l'autre moitié étant dédiée aux compétences techniques. Ce double volet illustre la volonté de considérer la santé et la compétence comme deux dimensions indissociables. L'objectif est que chaque personne devienne acteur de sa santé et de son parcours de soin, s'intégrant pleinement dans la dynamique d'accompagnement global et de participation active.

### **Formation, Évolution et Inclusion Professionnelle**

L'établissement se distingue par sa capacité d'innovation et d'adaptation, en développant régulièrement de nouvelles activités économiques répondant aux besoins du territoire et aux compétences des usagers. Les créations récentes des secteurs Rénov'Solidaire et Hygiène des locaux en sont des illustrations concrètes.

Ces initiatives traduisent la vitalité de l'ESAT et génèrent naturellement de nouveaux besoins en formation pour les travailleurs et les encadrants. Dans cette perspective, le soutien professionnel repose sur une démarche d'apprentissage continu.

Chaque travailleur bénéficie d'un Projet Personnalisé Professionnel (PPP), complété par la définition d'un projet de vie et la traçabilité d'un parcours professionnel complet, conformément aux orientations du plan de transformation.



Le Livret de Parcours Professionnel, déployé à l'ESAT, constitue un outil de suivi dynamique retraçant les étapes de progression : compétences acquises, formations suivies, expériences dans différents secteurs, immersions externes ou passerelles vers le milieu ordinaire. Il s'appuie sur deux outils numériques interconnectés :

- Wikicap, dédié à la capitalisation et à la valorisation des compétences ;
- Abileo, qui facilite le suivi des parcours, la planification des objectifs et la formation des travailleurs.

Ces outils permettent un accompagnement individualisé, lisible et évolutif, tout en renforçant la participation des travailleurs dans la construction de leur propre trajectoire.



**Évoluer, se former,  
choisir son parcours**

L'ESAT adopte également une organisation du travail souple et agile, permettant une adaptation fine aux projets et aux capacités de chacun :

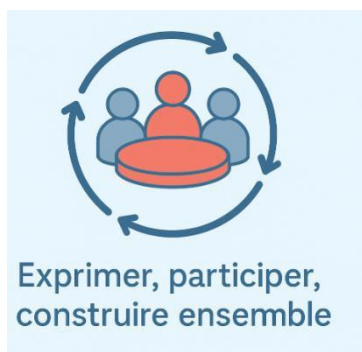
- Passerelles internes entre les secteurs d'activité, favorisant la découverte et la diversification des expériences
- Mobilités ponctuelles ou régulières d'un atelier à un autre, voire au sein d'une même journée, selon les besoins
- Réorganisations horaires individualisées, en cohérence avec les impératifs de santé, de formation ou de projet de vie
- Ouvertures vers l'extérieur : partenariats avec le milieu ordinaire, stages, emplois accompagnés, collaborations inter-établissements.



**Prévenir, promouvoir,  
accompagner**

L'ESAT Louis Philibert affirme ainsi son positionnement comme un établissement innovant, formateur et inclusif, capable d'accompagner chaque travailleur dans un parcours professionnel évolutif et valorisant, à la croisée du médico-social et de l'économie solidaire.

## La participation des travailleurs et la vie institutionnelle



La participation des travailleurs à la vie de l'établissement est un axe majeur du projet d'établissement.

Elle repose sur plusieurs dispositifs complémentaires :

- **Le délégué d'ESAT**, élu par les travailleurs, assure le relais entre l'équipe encadrante et les travailleurs, fait remonter leurs propositions ou préoccupations et participe aux échanges collectifs.
- **L'instance mixte de l'ESAT**, espace spécifique de concertation interne, réunit régulièrement représentants des travailleurs, encadrants, direction et équipe médico-sociale afin d'échanger sur le fonctionnement, les projets et les évolutions organisationnelles.
- **Le Conseil de la Vie Sociale (CVS)**, commun à l'établissement Louis Philibert, permet aux usagers de l'ESAT de participer aux décisions et de contribuer à la vie collective. Ils participent également à titre consultatif au CSE.

Au-delà de ces instances formelles, les travailleurs sont également associés à la vie quotidienne et festive de l'établissement. Ils participent à différents comités institutionnels, tels que la commission Cuisine, le comité des Fêtes ou encore la commission RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises). Ces espaces favorisent la responsabilisation, tout en renforçant le sentiment d'appartenance.

L'ensemble de ces dispositifs s'inscrit dans une démarche d'implication, de reconnaissance et de citoyenneté active, soutenue par la volonté de l'établissement de rendre l'information accessible à tous.

Ces dispositifs traduisent la volonté de l'établissement de renforcer le pouvoir d'agir des travailleurs et d'ancrer la participation dans la culture du quotidien. L'écoute, la co-construction, et de dialogue social constituent des leviers essentiels de cohésion et de qualité de vie au travail.

## 4. LES ORIENTATIONS STRATEGIQUES DE L'ESAT LOUIS PHILIBERT (2026-2030)

### 4.1 Enjeux généraux et cadre de référence

L'ESAT Louis Philibert s'inscrit pleinement dans la dynamique de modernisation et de transformation impulsée à l'échelle nationale par le **Plan de Transformation des ESAT**.

Ce plan, piloté par la Direction Générale de la Cohésion Sociale (DGCS) et les ARS, vise à faire évoluer les établissements et services d'aide par le travail vers un modèle plus inclusif, plus souple et plus centré sur la personne.

### 4.2 Une transformation au service de l'autonomie et de la participation

Dans ce cadre, l'ESAT Louis Philibert affirme sa volonté de consolider un modèle d'accompagnement où chaque travailleur devient acteur de son parcours professionnel et de son projet de vie.

Cette ambition se traduit par :

- La reconnaissance des droits individuels et collectifs des travailleurs ;
- L'élargissement des possibilités de parcours, incluant la mobilité entre secteurs d'activité, l'accès au milieu ordinaire de travail et les passerelles inter-établissements ;
- La diversification des modalités d'activité, intégrant la souplesse horaire, les temps partagés, les actions de formation, et les missions hors les murs.

Cette orientation rejoint directement les valeurs fondatrices de l'établissement Louis Philibert, qui place la personne au centre de l'action médico-sociale et professionnelle, dans un environnement sécurisant et évolutif.

#### 4.3 Une réponse aux orientations nationales et aux exigences d'évaluation

L'ESAT a tiré les enseignements de sa **dernière évaluation HAS**, qui a souligné la qualité de l'accompagnement professionnel et humain, mais aussi la nécessité :

- De **renforcer la formalisation du suivi des parcours**,
- De **structurer davantage la démarche d'amélioration continue**,
- Et de **développer les actions de prévention et de promotion de la santé**.

Ces recommandations ont directement inspiré les priorités du présent projet d'établissement et la refonte des outils internes (Livret de parcours professionnel, plateforme Wikicap, outil Abileo, plan de formation et d'action santé).

#### Un ancrage dans la transition écologique et la responsabilité sociétale

L'ESAT Louis Philibert s'inscrit également dans la démarche RSE portée par l'établissement. Cette orientation se traduit par :

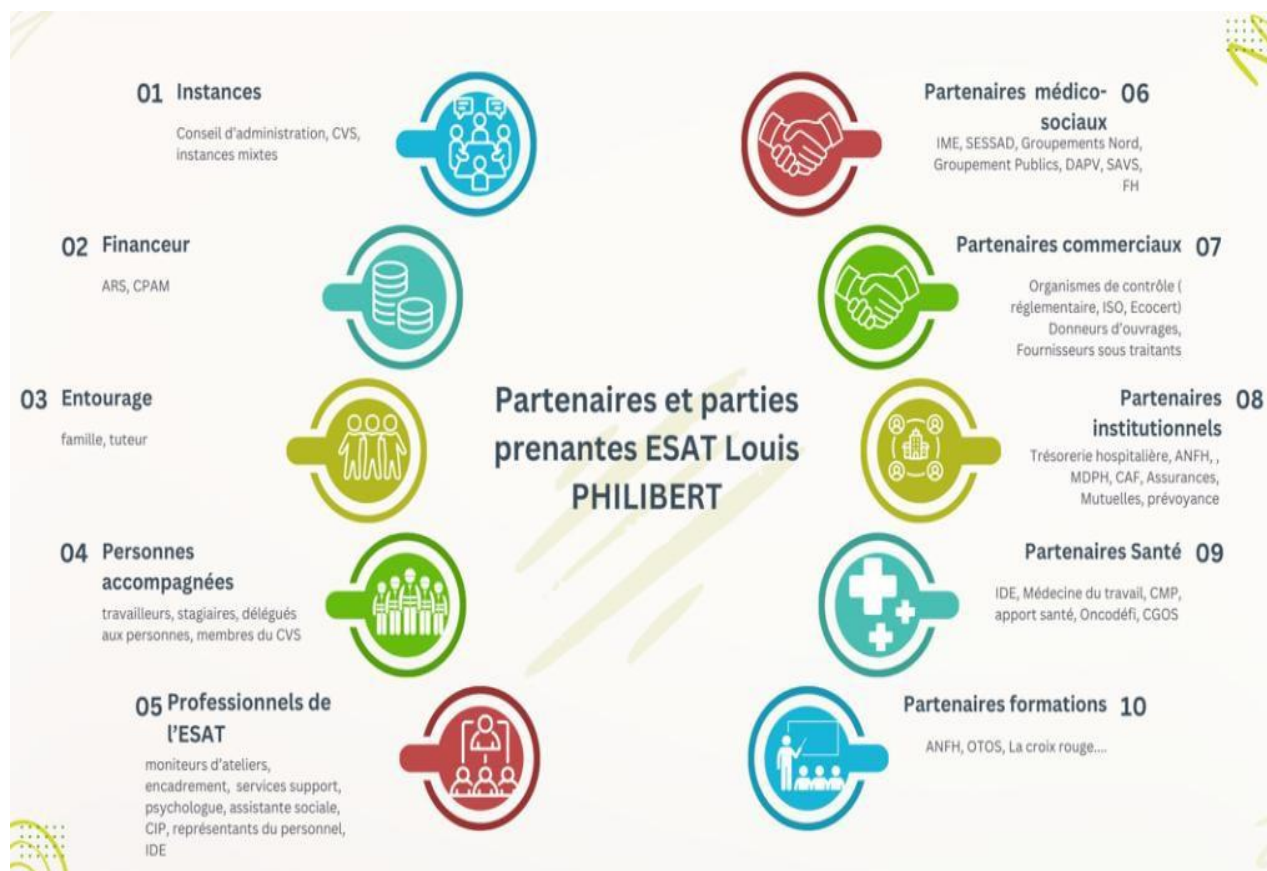
- Le développement d'activités à **impact social positif**, comme le secteur **Rénov'Solidaire**
- La gestion durable des ressources et des déchets (tri, valorisation, sobriété énergétique) ;
- La promotion de comportements responsables, intégrés aux formations et aux actions collectives ;
- La participation active des travailleurs aux **commissions RSE**, renforçant leur implication dans la vie institutionnelle et écologique du site.

#### 4.4 Un cadre d'action partagé et une gouvernance participative

Enfin, le projet d'établissement 2026–2030 s'appuie sur une gouvernance renouvelée et participative, associant :

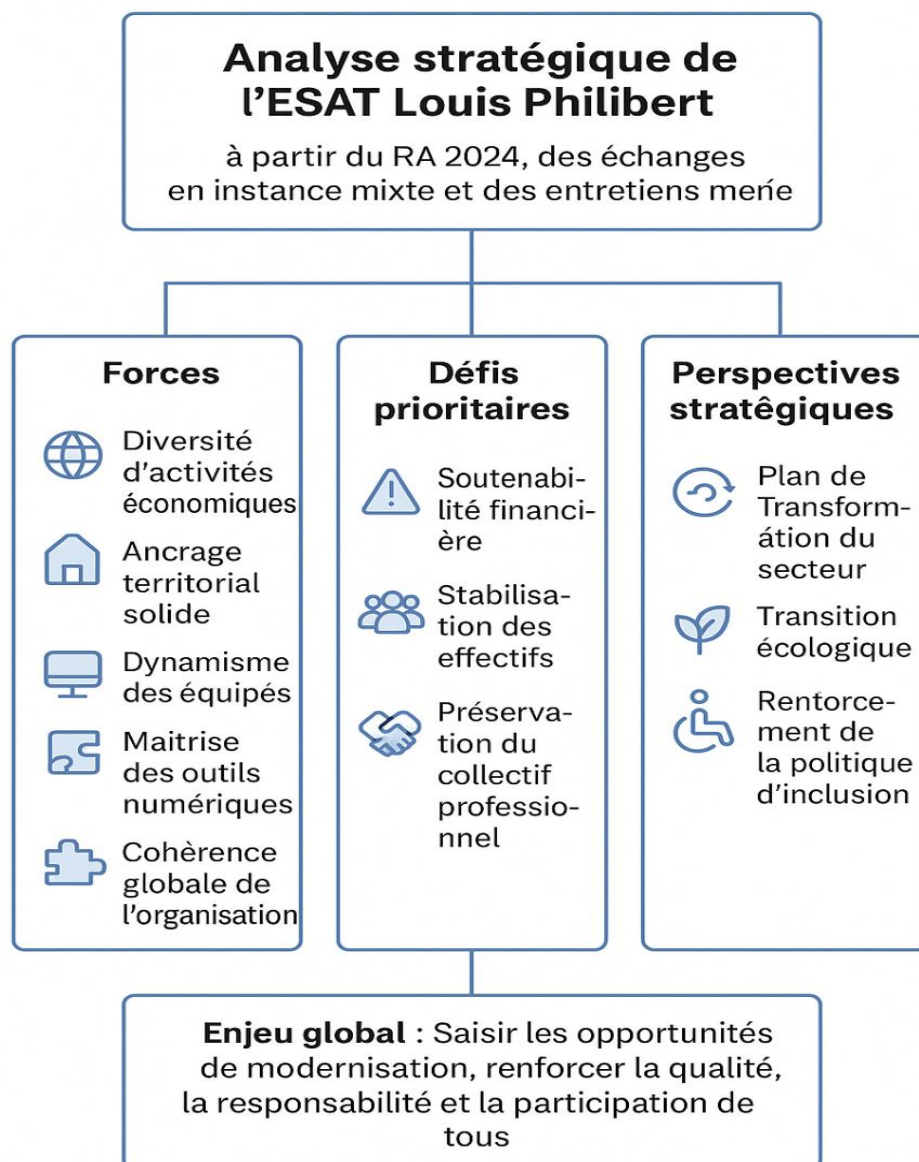
- Les travailleurs à travers le délégué d'ESAT, l'instance mixte et le CVS ;
- Les équipes professionnelles, impliquées dans les groupes de travail, les comités transversaux et la démarche qualité ;

- Les partenaires économiques (collectivités, entreprises, associations locales). Ce cadre collectif garantit la transparence, la concertation et la responsabilité partagée dans la mise en œuvre des orientations stratégiques.





## Analyse Stratégique : Un Tournant pour l'ESAT (2026-2030)



### Les axes de développement

Les orientations stratégiques retenues pour la période 2026–2030 traduisent la volonté de l'ESAT Louis Philibert de consolider son modèle, d'assurer sa pérennité et de renforcer la qualité de l'accompagnement proposé aux travailleurs.

Elles s'inscrivent dans le prolongement du diagnostic SWOT et dans la continuité des aspirations formulées collectivement lors de la démarche FOAR (forces, opportunités, aspirations, résultats). Chaque axe constitue un pilier structurant de la stratégie à moyen terme et sera décliné en fiches actions opérationnelles.

## **Axe 1 – Consolidation du Modèle Économique et Réorganisation du Pilotage**

Dans un contexte marqué par la réforme SERAFIN-PH, qui transforme profondément les logiques de tarification, de justification des coûts et d'analyse de l'activité, l'ESAT doit engager une consolidation structurante de son modèle économique et organisationnel. L'objectif est double : garantir la soutenabilité financière de l'établissement et renforcer l'efficacité du pilotage opérationnel sans compromettre la qualité de l'accompagnement.

---

### **Optimisation du Taux d'Encadrement et Restructuration du Management**

#### **Décentralisation du Pilotage**

- Suppression progressive du poste de Responsable d'ESAT, dont les missions seront redistribuées entre :
  - o La Directrice Générale,
  - o Les trois Responsables de Secteur (Blanchisserie – Espaces Verts & Rénov'Solidaire – Conditionnement & Services aux entreprises).

**Objectif** : mettre en place un pilotage plus proche du terrain, agile et réactif, permettant des décisions rapides et adaptées aux réalités opérationnelles.

#### **Clarification des responsabilités**

- Refonte des fiches de poste, afin de clarifier la répartition des responsabilités (gestion, sécurité, qualité, suivi des travailleurs).
- Analyse systématique des remplacements : tout départ de moniteur fera l'objet d'un examen de la pertinence du remplacement.
- Ajustement progressif du taux d'encadrement, en cohérence avec les besoins réels de production et l'évolution de la démographie des travailleurs.

#### **Accompagnement du changement**

- Vigilance renforcée sur la charge de travail, la cohésion des équipes et le climat social.
- Suivi collectif pour sécuriser la transition et maintenir la qualité d'accompagnement.

---

### **Maîtrise du Budget Social et Renforcement du Pilotage Économique**

- Mutualisation et rationalisation
- Mutualisation des fonctions support à l'échelle du site Louis Philibert : administration, maintenance, logistique, formation.

**Objectif** : optimiser les ressources, réduire les doublons, fluidifier les flux internes.

- Développement de nouvelles ressources financières
- Développement d'activités à forte valeur ajoutée, reposant sur le savoir-faire existant.
- Renégociation des tarifs dans le cadre SERAFIN-PH lorsque cela est possible.
- Recherche active de financements complémentaires : crédits non reconductibles, subventions ponctuelles, appels à projet.

#### **Pilotage budgétaire renouvelé**

- Mise en place d'un pilotage financier renforcé, fondé sur :
  - o Des indicateurs d'activité et de performance,
  - o Un suivi fin des effectifs, ajusté aux besoins de production,
  - o La création de tableaux de bord des coûts par secteur, aujourd'hui inexistant, permettant :
    - Une analyse précise des charges,
    - Une meilleure lisibilité économique des ateliers,

- Une prise de décision éclairée et anticipée.

---

### Garantir la Soutenabilité du Modèle Social

- Surveillance continue du risque de déficit structurel, notamment lié aux difficultés de recrutement des travailleurs.
- Anticipation des impacts de SERAFIN-PH sur les équilibres budgétaires.
- Construction d'un modèle économique plus diversifié .



## Axe 2 - Renforcer la qualité de vie au travail et la cohésion d'équipe

L'ESAT Louis Philibert place la qualité de vie au travail (QVCT) au cœur de sa stratégie de développement.

La cohésion d'équipe constitue un levier essentiel de performance sociale et de stabilité institutionnelle.

La période récente de réorganisation (redéploiement de l'encadrement, création d'activité, non remplacement d'un moniteur d'atelier) a révélé la capacité d'adaptation des professionnels mais aussi la nécessité d'un accompagnement renforcé pour préserver la motivation et le sens du travail collectif.



Cet axe vise à instaurer un climat de travail serein, participatif et valorisant, fondé sur la reconnaissance, la coopération et la prévention des risques professionnels.

Les principales actions envisagées sont :

- La consolidation du dialogue interne, par la mise en place de réunions de coordination régulières entre secteurs, de temps d'échanges transversaux et d'outils numériques de communication interne partagée ;
- Le renforcement de la prévention des risques professionnels et psychosociaux, en lien avec l'infirmière,
- La psychologue et les services de santé au travail ;
- La formation et l'accompagnement managérial, afin de consolider les postures de leadership bienveillant, la gestion d'équipe et la régulation des situations complexes ;
- La promotion de la santé au travail, en cohérence avec les actions collectives déjà menées sur la prévention, la nutrition, la santé mentale et le bien-être ;
- L'attention portée à la reconnaissance des parcours professionnels, notamment par l'entretien annuel, la formation continue et la valorisation des compétences acquises ;
- La rénovation totale du bâtiment abritant l'atelier conditionnement et services aux entreprises et des vestiaires, sanitaires et bureaux, repensant la sécurité des travailleurs, la fluidité des déplacements, les nuisances sonores et lumineuses et favorisant la modularité.

Cet axe répond à la conviction que la qualité de vie au travail est un facteur de stabilité, d'efficacité et d'attractivité durable, au service des personnes accompagnées comme des professionnels.

### Axe 3 – Individualiser les parcours et innover dans l'accompagnement

L'ESAT Louis Philibert affirme sa volonté d'accompagner chaque travailleur dans un parcours personnalisé, souple, évolutif et cohérent avec ses aspirations.

Cet axe constitue le cœur de la transformation du modèle d'accompagnement, en résonance avec les orientations nationales et la philosophie inclusive portée par le plan de transformation des ESAT.

Le projet d'établissement 2026–2030 promeut une approche centrée sur le projet de vie et le projet professionnel du travailleur, dans une logique d'autonomie, de participation et de responsabilisation.

L'objectif est de permettre à chacun de choisir, d'expérimenter, d'évoluer et de se former tout au long de son parcours

Les leviers d'action identifiés sont :

- Le renforcement de la traçabilité du Projet Personnalisé Professionnel (PPP), construit et réévalué en lien étroit avec le travailleur, son référent, les moniteurs d'atelier et l'équipe médico- sociale ;
- La prise en compte du projet de vie global, en articulation avec les partenaires du pôle Louis Philibert (FH, SAVS, SAMSAH) et les familles ou tutelles lorsque c'est pertinent ;
- Le déploiement du livret de parcours professionnel, outil de traçabilité et de valorisation des compétences, intégré aux outils numériques Wikicap et Abileo
- **La diversification des modalités d'accompagnement**, incluant des parcours modulaires, des temps partagés entre ateliers, des immersions extérieures, des mises à disposition ou des périodes de stage en milieu ordinaire ;
- **La souplesse organisationnelle** (mobilités internes, réaménagements horaires, passerelles intersectorielles), favorisant l'autonomie et l'adaptation à chaque situation ;
- **La valorisation des acquis et compétences** (VAC) et la reconnaissance formalisée des savoir-faire ;
- **La formation adaptée aux besoins individuels**, à la fois technique et comportementale, pour renforcer l'employabilité et l'estime de soi.
- **Le service Start'Pro**, coordonné par une éducatrice formée au métier de conseillère en insertion professionnelle (CIP), joue un rôle transversal dans cet axe :
  - Pilote le déploiement du plan de transformation de l'ESAT,
  - Accompagne les travailleurs dans leurs parcours de stage, de mise à disposition et d'insertion,
  - Porte la mise en œuvre du nouveau dispositif PSMPs

L'innovation réside également dans la capacité à expérimenter des approches nouvelles, à tester des parcours mixtes et à impliquer activement le travailleur dans la construction de son chemin professionnel.

Cette dynamique rejoint les principes d'un accompagnement souple, inclusif et évolutif, garantissant à chacun la possibilité de progresser selon ses propres rythmes et ambitions.



#### Axe 4 – Engager pleinement la transition écologique et la responsabilité sociétale

Conscient des enjeux environnementaux, économiques et sociaux actuels, l'ESAT Louis Philibert souhaite affirmer sa place d'acteur responsable et engagé dans la transition écologique et la responsabilité sociétale (RSE).

Cette démarche s'inscrit dans la continuité des valeurs du pôle Louis Philibert et des orientations nationales qui visent à faire des établissements médico-sociaux des exemples de durabilité et d'innovation sociale.

L'établissement a déjà amorcé cette évolution à travers plusieurs initiatives concrètes, notamment le développement de Rénov'Solidaire, de l'activité hygiène des locaux, la blanchisserie écoresponsable et la suppression des produits phytosanitaires aux Espaces verts.

Ces actions constituent les fondations d'un modèle plus respectueux de l'environnement et plus cohérent avec les principes d'économie circulaire.



Les actions de cet axe viseront à :

- Réduire l'empreinte écologique globale de l'établissement : maîtrise des consommations d'énergie, gestion raisonnée de l'eau, tri et valorisation des déchets, limitation des impressions et achats responsables ;
  - Intégrer des critères environnementaux dans les décisions d'investissement et d'achat, en privilégiant les circuits courts, les matériaux durables et les prestataires éthiques, selon une politique d'achats durable récemment identifiée
  - Renforcer la dimension écoresponsable des activités productives, notamment dans les secteurs Rénov'Solidaire, Hygiène des locaux et Espaces verts
- 
- Développer une culture partagée de l'écocitoyenneté, grâce à des ateliers participatifs, des journées de sensibilisation et l'implication des travailleurs au sein de la commission RSE ;
  - Favoriser la mobilité douce (covoiturage, vélos de service, rationalisation des trajets intersites) et la sobriété énergétique au sein des locaux ;
  - Valoriser l'engagement environnemental dans la communication externe, afin de renforcer l'image d'un ESAT exemplaire et inspirant pour le territoire.

L'enjeu est de faire de la transition écologique un levier d'inclusion, de sens et de fierté partagée, en montrant que la durabilité est compatible avec la performance économique et sociale.

## Axe 5 Développer les Coopérations et Accroître le Rayonnement Territorial de l'ESAT

Cet axe vise à renforcer la présence de l'ESAT sur son territoire, à consolider et élargir ses partenariats, et à favoriser l'inclusion professionnelle durable des travailleurs. Il s'agit de positionner l'établissement comme un acteur incontournable de l'insertion, reconnu pour ses savoir-faire, son professionnalisme et sa capacité d'innovation.



### Intensifier la visibilité territoriale et la détection des potentiels

- Déployer des actions ciblées de présentation dans les IME, ITEP, ULIS et centres de formation du Pays d'Aix et du Pays Salonais, afin de mieux faire connaître l'ESAT et d'identifier en amont les futurs travailleurs.
- Renforcer les liens avec les partenaires de l'orientation (France Travail, Cap Emploi, MDPH, Missions Locales) à travers des rencontres régulières favorisant une connaissance mutuelle et une fluidité dans les

orientations.

- Mobiliser le service Start'Pro pour structurer ces interventions et développer un réseau durable de prescripteurs.

### Consolider les passerelles avec les établissements médico-sociaux

- Poursuivre les collaborations existantes (IME, ITEP, SESSAD, FAM, MAS...) par des conventions, projets passerelles et formations croisées.
- Développer des projets partagés permettant l'échange de pratiques, la découverte mutuelle des métiers et la construction de parcours professionnels cohérents.
- Affirmer l'ESAT comme un partenaire solide du parcours d'insertion socioprofessionnelle.

### Développer les coopérations économiques et institutionnelles

- Consolider les partenariats de proximité avec les entreprises, collectivités, associations locales, en promouvant des prestations fondées sur la qualité, la confiance et la responsabilité sociale.
- Renforcer la présence de l'ESAT dans les réseaux territoriaux : ESS, inclusion professionnelle, acteurs économiques du bassin de vie.
- Favoriser les passerelles avec le milieu ordinaire via le développement des immersions, stages, prestations externalisées et emplois accompagnés.

### Ouvrir l'établissement et renforcer son attractivité

- Organiser régulièrement des Journées Portes Ouvertes (JPO), visites dédiées aux familles et rencontres professionnelles pour valoriser les ateliers, les métiers et les réussites.
- Déployer une communication institutionnelle et digitale ambitieuse (site internet, réseaux sociaux, presse locale) afin de mettre en lumière les compétences des travailleurs, les partenariats économiques et les projets innovants.

### Développer le rayonnement et l'image de l'ESAT

- Positionner l'ESAT comme un acteur visible, accessible et moteur du développement local.
- Promouvoir une culture d'ouverture, de transparence et d'innovation dans l'accompagnement.

- Valoriser les réussites individuelles et collectives pour ancrer l'ESAT comme un partenaire

## 5. CONCLUSION ET PERSPECTIVES

---

Le projet d'établissement 2026–2030 de l'ESAT Louis Philibert marque une nouvelle étape dans la dynamique de transformation engagée depuis plusieurs années au sein du pôle.

Élaboré dans une démarche participative et concertée, il traduit la maturité d'un collectif professionnel et la volonté partagée d'accompagner autrement, en conciliant performance, humanité et innovation sociale.



Ce projet s'inscrit dans un contexte de mutation du secteur médico-social, où les établissements sont invités à repenser leurs organisations, à diversifier leurs activités et à affirmer leur responsabilité sociétale.

L'ESAT Louis Philibert y répond par une vision claire, inclusive et responsable, fondée sur cinq axes structurants :

- La soutenabilité financière
- La qualité de vie au travail
- L'individualisation des parcours
- La transition écologique
- L'ancrage territorial

Ces orientations s'articulent avec les valeurs fondatrices de l'établissement — respect, autonomie, participation et solidarité.

Ce projet traduit également un engagement collectif :

- Celui des professionnels, investis dans la construction et la mise en œuvre des actions
- Celui des travailleurs, dont la parole et les expériences ont guidé les priorités ;
- Celui des partenaires institutionnels et économiques, qui contribuent à la richesse du réseau local et à la reconnaissance du savoir-faire de l'ESAT.

L'ambition commune est claire :

Offrir à chaque travailleur un environnement de travail épanouissant, protecteur et porteur de sens, où l'activité devient un vecteur d'émancipation et de participation citoyenne, et qui peut être un tremplin court ou moyen vers un environnement de travail différent.

L'ESAT Louis Philibert affirme ainsi son rôle d'acteur essentiel de l'inclusion, alliant exigence professionnelle et bienveillance humaine.

La période 2026–2030 sera donc celle de la consolidation et de l'adaptation permanente, guidée par trois principes :

- Écouter et co-construire, pour que chaque acteur trouve sa place et son sens dans le projet collectif ;
- Évaluer et ajuster, afin d'assurer la continuité et la qualité de l'accompagnement ;
- Innover et relier, en tissant des partenariats toujours plus ouverts, plus solidaires et plus durables.

En plaçant la personne au centre, en mobilisant les équipes autour d'un cap commun et en valorisant le travail comme vecteur d'inclusion, l'ESAT Louis Philibert confirme son identité et son engagement au service d'un accompagnement à la fois humain, adapté à l'environnement et porteur d'avenir.

## GLOSSAIRE

---

|              |                                                       |
|--------------|-------------------------------------------------------|
| <b>ARS</b>   | Agence Régionale de Santé                             |
| <b>CA</b>    | Chiffre d'affaires                                    |
| <b>CIP</b>   | Conseiller(e) en Insertion Professionnelle            |
| <b>CODIR</b> | Comité de Direction                                   |
| <b>COPIL</b> | Comité de Pilotage                                    |
| <b>CPOM</b>  | Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens          |
| <b>CREF</b>  | Contrat de Retour à l'Equilibre Financier             |
| <b>CSE</b>   | Conditionnement et Services aux Entreprises           |
| <b>CVS</b>   | Conseil de Vie Sociale                                |
| <b>DGCS</b>  | Direction Générale de la Cohésion Sociale             |
| <b>EANM</b>  | Etablissement d'Accueil Non Médicalisé                |
| <b>EPD</b>   | Etablissement Public Départemental                    |
| <b>ESAT</b>  | Etablissement et Service d'Aide au Travail            |
| <b>ESS</b>   | Economie Sociale et Solidaire                         |
| <b>FALC</b>  | Facile à Lire et A Comprendre                         |
| <b>FH</b>    | Foyer d'Hébergement                                   |
| <b>FOAR</b>  | Forces, Opportunités, Aspirations, Résultats          |
| <b>GPEC</b>  | Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences |
| <b>GRH</b>   | Gestion des Ressources Humaines                       |
| <b>HAS</b>   | Haute Autorité de Santé                               |
| <b>IME</b>   | Institut Médico Educatif                              |

|               |                                                                                                |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ITEP</b>   | Institut Thérapeutique Educatif Pédagogique                                                    |
| <b>JPO</b>    | Journée Portes Ouvertes                                                                        |
| <b>MDPH</b>   | Maison Départementale des Personnes Handicapées                                                |
| <b>PESTEL</b> | Politiques, Economiques, Socioculturels, Technologiques, Environnementaux et Légaux            |
| <b>PPP</b>    | Projet Personnalisé Professionnel                                                              |
| <b>PMSMP</b>  | Périodes de mise en situation en milieu professionnel                                          |
| <b>QVCT</b>   | Qualité de Vie et Conditions de Travail                                                        |
| <b>RSE</b>    | Responsabilité Sociétale des Entreprises                                                       |
| <b>SAMSAH</b> | Service d'Accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés                                 |
| <b>SAVS</b>   | Service d'Accompagnement à la Vie Sociale                                                      |
| <b>SWOT</b>   | Strengths (Forces), Weaknesses (Faiblesses), Opportunities (Opportunités) et Threats (Menaces) |
| <b>ULIS</b>   | Unités Localisées pour l'Inclusion Scolaire                                                    |

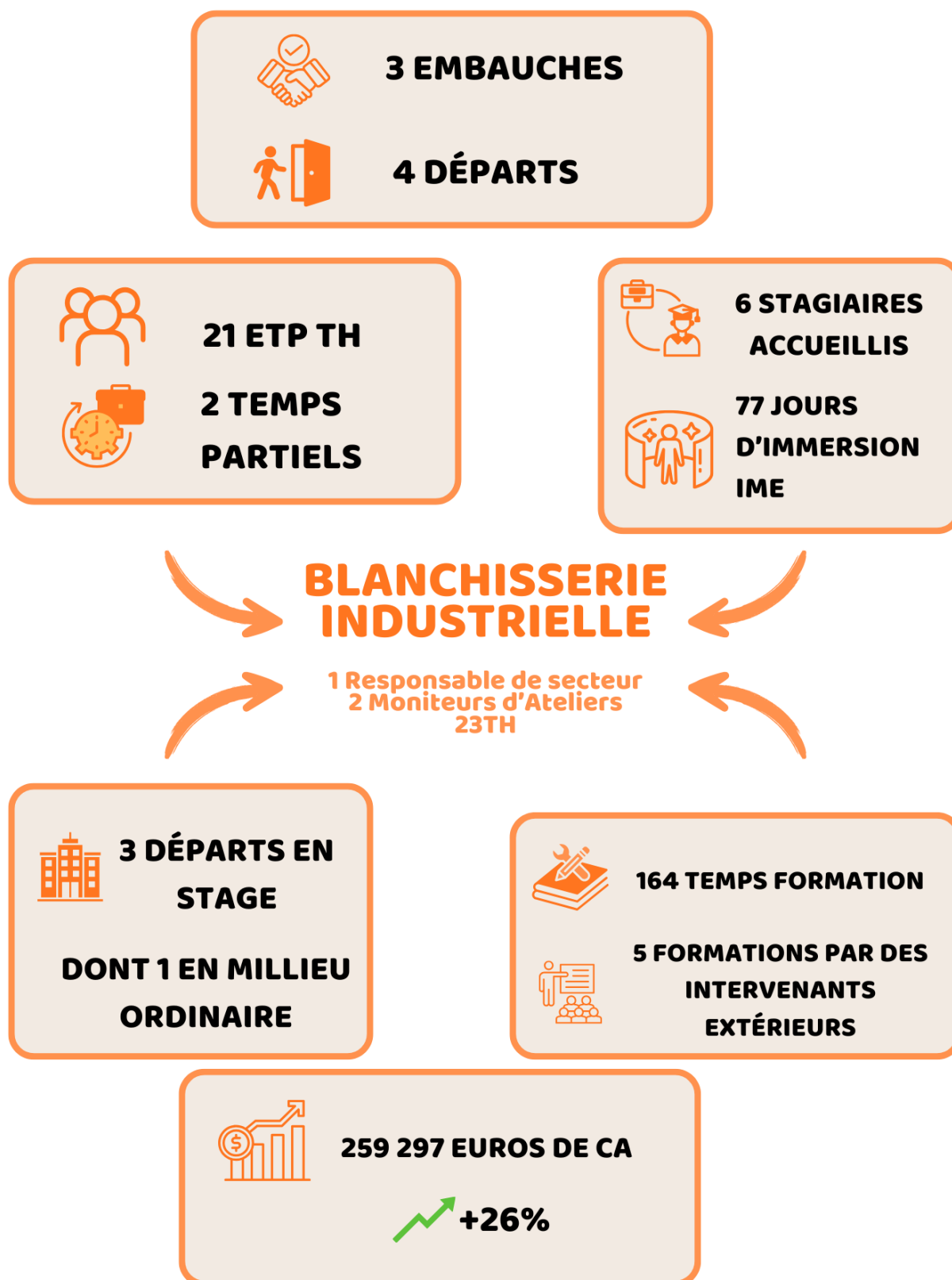
## SOMMAIRE ANNEXES

---

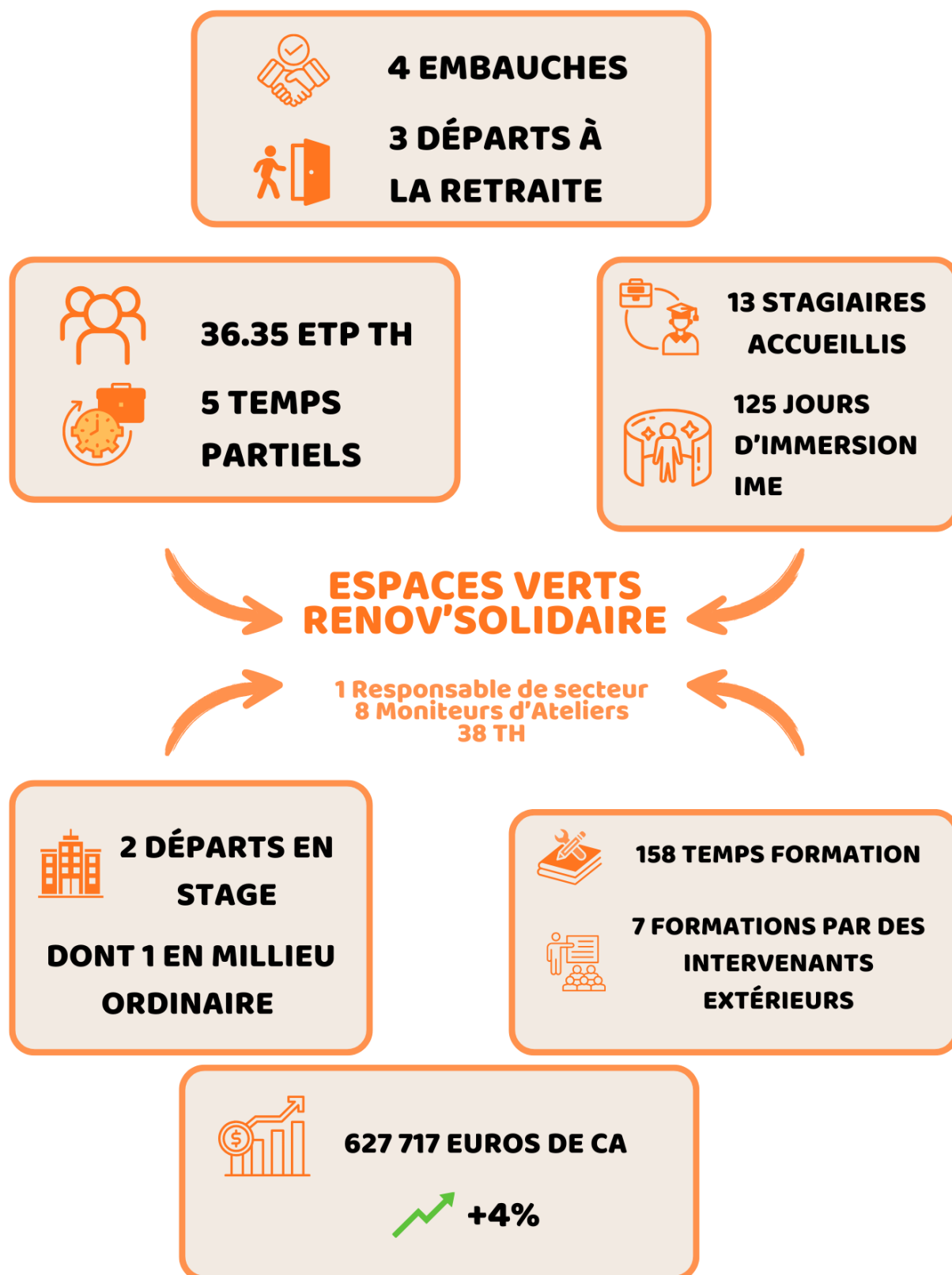
|                                                         |                                    |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------|
| A1 : ETAT DES LIEUX BLANCHISSERIE INDUSTRIELLE.....     | 28                                 |
| A2 : ETAT DES LIEUX CSE .....                           | 29                                 |
| A3 : ETAT DES LIEUX ESPACES VERTS/RENOV'SOLIDAIRE ..... | 30                                 |
| A4 : ANALYSE SWOT, PESTEL, FOAR – ESAT 2025 .....       | 31                                 |
| A5 : COMMENTAIRE SUR IS NOMBRE DE PROJETS DE VIE.....   | <b>Erreur ! Signet non défini.</b> |
| A6 : COMMENTAIRES PLAN DE FORMATION DES TH.....         | <b>Erreur ! Signet non défini.</b> |
| A7 : COMMENTAIRES EFFECTIFS ESAT 2024 .....             | <b>Erreur ! Signet non défini.</b> |
| A8 : COMMENTAIRE CA ESAT 2024 .....                     | 33                                 |



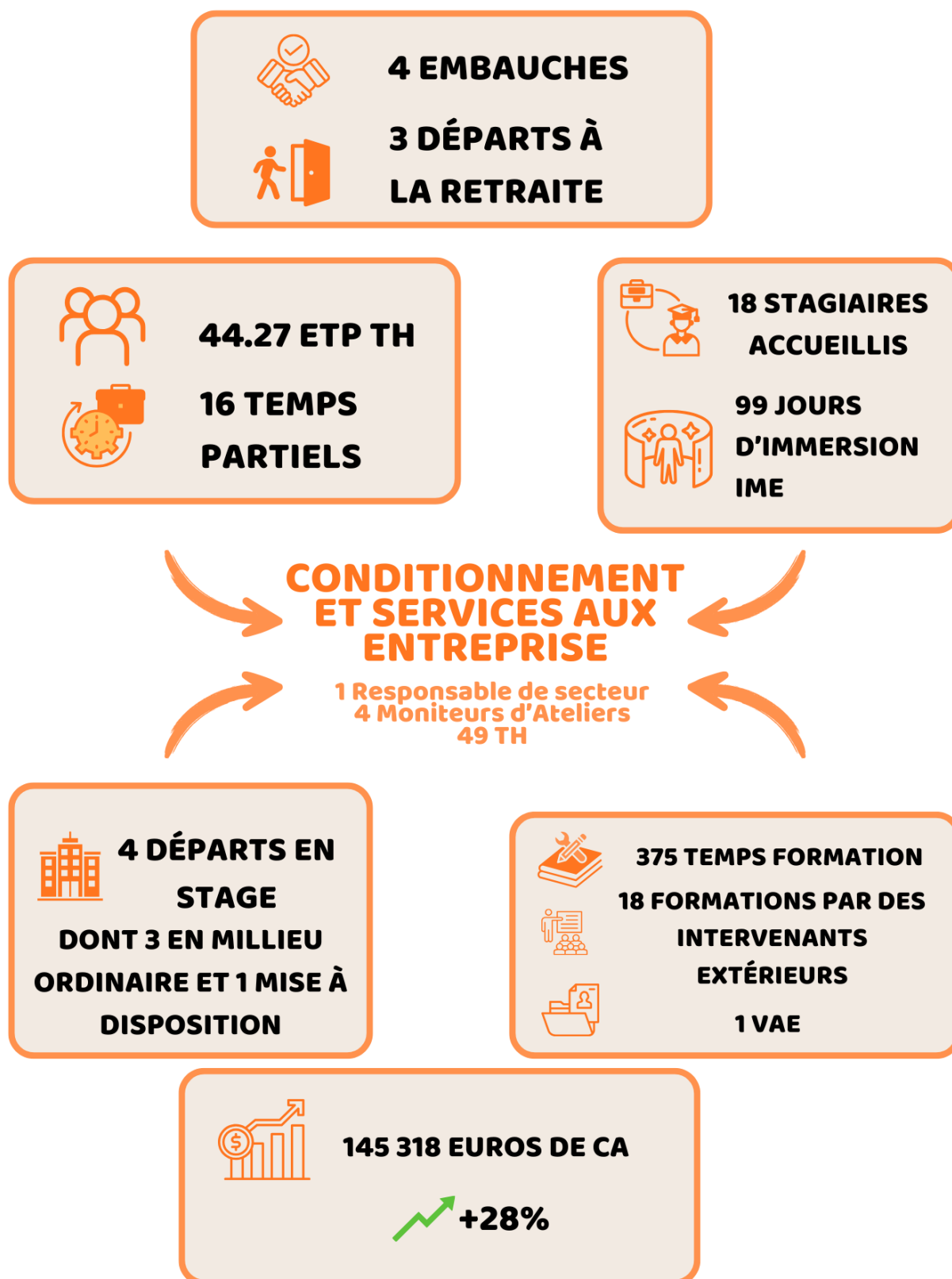
## A1 : ETAT DES LIEUX BLANCHISSERIE INDUSTRIELLE



## A2 : ETAT DES LIEUX CSE



## A3 : ETAT DES LIEUX ESPACES VERTS / RENOV'SOLIDAIRE



# A5: ANALYSE SWOT, PESTEL, – ESAT 2025

## FORCES

Certification ISO, ECOCERT, Résultats évaluation HAS, Capacité d'accueil, Diversité des activités, Qualité de l'encadrement, Mobilité interne, Le secteur MS attire les personnes du secteur privé, Bon dialogue social, Bon positionnement géographique, Bon niveau concurrentiel, Niveau qualitatif reconnu, Dynamique commerciale, Bonne réputation, Dématérialisation, Démarche RSE, QVCT, Matériels électriques

Mise en place d'une CED Numérique, Plateau technique, Nouvelle personne pilote processus support groupement des ESAT publics, plan de formation, Investissement achat, Contrat de maintenance électrique, Coordination RH dynamique, VAE, Satisfaction client, Création START PRO, Partenariat IME, SESSAD, ANFH, Instances mixtes, Importance du BE TH, Réactivité et adaptation, Processus d'admissions, APP, Accompagnement social

S

## FAIBLESSES

Baisse des effectifs, Difficultés de recrutement, Manque de personnel formé au métier et aux écrits, Compétences techniques limitées, Evolution des exigences adm et techniques, Vétusté des locaux CSE, Budget formation en baisse, Système d'information non accessible en journée au M.A EV, Immobilité des agents, Augmentation des temps partiels, Livia, Plan de formation pauvre en formation qualifiantes, Nombreux outils (doublons)

Nouveaux pilotes, Perte de connaissances, Auto assurance, Service de transport métropole, Outils à adapter, Plus de DPO, CPF TH, Déséquilibre financier, EPRD 2025 déficitaire, Outils service administratif multipliés, Travail dans l'urgence, Manque d'anticipation, Locaux qui se dégradent, pas de déploiement fonction médicale sur l'ESAT, Disponibilité START PRO, Impact règle tarification FH sur admission, Manque d'auditeurs interne, Pas de visibilité seuil de rentabilité des activités

W

O

Possibilité de travailler avec la sous traitance, Proposer renov'habitat, Améliorer l'accompagnement des externes, Projet de prise en charge de TH retraités, Création d'une salle de formation, Mise à disposition de TH, Prestations hors les murs, Plan de transformation des ESAT, FATESAT, CNR, Teleconsultations (à intégrer dans CC mutuelle), Regroupement GCSMS/GHT, Partenariat DEA/EA, Amendement ISO sur le climat

## OPPORTUNITÉS

T

Revalorisation salariale non pérennes (recettes non inscrites dans le cadre de mesures pérennes), Regroupement GCSMS/GHT, Non remplacement de 2 MA, Tarification ARS en baisse, Pas de CNR ni FIR en 2024-2025, Contexte socioéconomique engendre des violences sociales, Manque de présence sur le territoire pour faire connaître notre action, Instabilité des personnes, ressources partenaires

Evolution de la population (vieillesse et handicap psy), Pas d'organisation de veille réglementaire, Inflation, Décalage des recettes en lien avec l'EPRD, Incohérence règles RGPD et exigences clients/marchés, SEGUR et inéquité, Accès aux soins en attente de décret (cahier des charges à écrire), Téléconsultation et actions de prévention in situ, Taux assurance statuaire, Taux de pénétration CEA, Impayés réguliers, Créances irrécouvrables

## MENACES

P

**POLITIQUE**  
TVA, règles tarification CD FH impactant l'admission ESAT, décret, réforme ESAT, RGPD, politique de regroupement GCSMS/GHT

E

**ÉCONOMIQUE**  
Impayés, créances, autoassurance statutaire, dépendance financière, politique de rémunération, pas de CNR, pas de FIR, sous-dotation, déficit social structurel.

S

**SOCIAL**  
Absentéisme TH, baisse effectifs, difficultés recrutement, vieillissement de la population, accès aux soins difficile, augmentation de la violence, augmentation des temps partiel

T

**TECHNOLOGIE**  
Déploiement de logiciels, multi supports non optimisés (doublons), locaux qui se dégradent

E

**ENVIRONNEMENT**  
Locaux qui se dégradent, transports en commun, métropole

L

**LÉGAL**  
Surcout RH (SEGUR), CIP non financés, amendement ISO climat, plan de transformation ESAT.

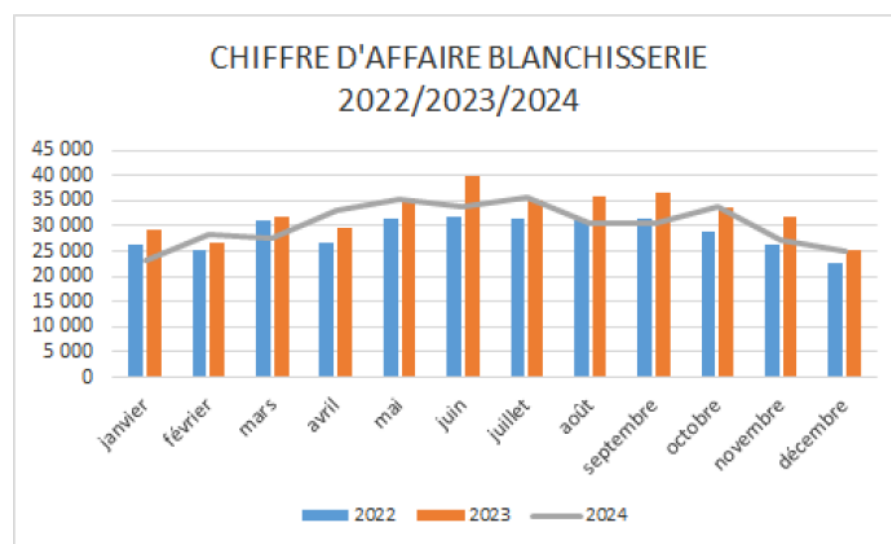
## A6 EXTRAIT D'UN PPP VIA WIKICAP

| Compétence                                                                      | Auto-évaluation | Niveau actuel  | Evolution | Niveau PP précédent |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------|---------------------|
| Français Conditionnement                                                        |                 | Application    | ⊕         | Non évaluée         |
| Connaître et appliquer les consignes d'hygiène et de sécurité                   |                 | Maîtrise       | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir utiliser le transpalette électrique                                      |                 | Non Applicable |           | Non évaluée         |
| Mathématiques Conditionnement                                                   |                 | Notions        | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir utiliser le transpalette manuel                                          |                 | Notions        | ⊕         | Non évaluée         |
| Connaître et appliquer les gestes et postures de manutention en conditionnement |                 | Application    | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir utiliser le Fenwick                                                      |                 | Non Applicable |           | Non évaluée         |
| Savoir charger/décharger un véhicule                                            |                 | Notions        | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir s'orienter dans l'espace et dans le temps                                |                 | Maîtrise       | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir organiser son poste de travail                                           |                 | Maîtrise       | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir utiliser le tunnel de rétraction                                         |                 | Notions        | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir utiliser la cerceuse manuelle                                            |                 | Notions        | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir utiliser les petits outils                                               |                 | Maîtrise       | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir étiqueter les produits                                                   |                 | Application    | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir utiliser l'imprimante vidéo impression                                   |                 | Application    | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir utiliser les thermosoudouses                                             |                 | Application    | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir remplir les contenants                                                   |                 | Maîtrise       | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir utiliser une balance                                                     |                 | Maîtrise       | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir contrôler son travail et les étapes précédentes                          |                 | Maîtrise       | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir fermer les contenants                                                    |                 | Maîtrise       | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir réaliser la mise en carton                                               |                 | Maîtrise       | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir palettiser                                                               |                 | Notions        | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir ranger les lieux de stockage                                             |                 | Application    | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir réaliser le nettoyage de l'atelier                                       |                 | Maîtrise       | ⊕         | Non évaluée         |
| Savoir réagir face à un imprévu                                                 |                 | Application    | ⊕         | Non évaluée         |

## A7: COMMENTAIRE CA ESAT 2024

\*données issues de la revue de direction 2024

Commentaires + actions identifiées BL



| Blanchisserie            | janvier  | février  | mars     | avril    | mai      | juin     | juillet  | août     | septembre | octobre  | novembre | décembre | TOTAL      |
|--------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|----------|----------|------------|
| OBJECTIF 2024            | 26480,91 | 25175,32 | 31139,33 | 26617,59 | 31610,83 | 31799,03 | 31410,71 | 31230,22 | 31277,57  | 28861,91 | 26215    | 22800,92 | 344 676,39 |
| CA 2023                  | 29115,16 | 26764,06 | 31937,00 | 29634,52 | 35597,76 | 40053,87 | 35301,57 | 35712,47 | 36757,27  | 33799,23 | 31903,46 | 25129,96 | 391706,33  |
| % CA activité extérieure | 0%       | 3%       | 4%       | 5,47%    | 7,69%    | 6,64%    | 7,31%    | 8,90%    | 7,23%     | 7,87%    | 5,80%    | 7,00%    | 5,96%      |

**CA réalisé par les travailleurs au Château La Coste  
2022/2023/2024**



Le chiffre d'affaires dégagé par le secteur blanchisserie en 2024 est de **364 668 €** soit une baisse de 6,89% du CA par rapport au CA de 2023. Il est à souligner que le CA de 2023 était excessivement élevé sur les mois d'été notamment d'où une charge de production très intense qui a engendré de la fatigue physique. A savoir, qu'en 2024 le nombre d'ETP était inférieur soit **16,9 ETP** contre 18,4 ETP en 2023.

Cependant en 2024, nous sommes revenus à une production mieux maîtrisée et cohérente avec le public que nous accueillons et un CA en hausse de **+ 5,81%** par rapport à l'année 2022.

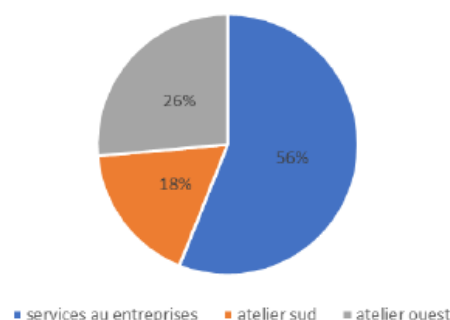
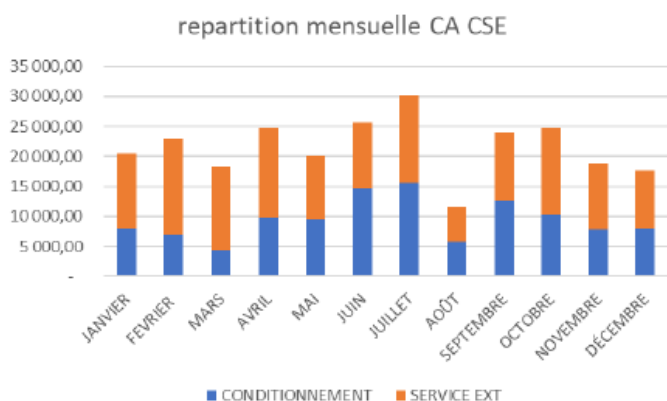


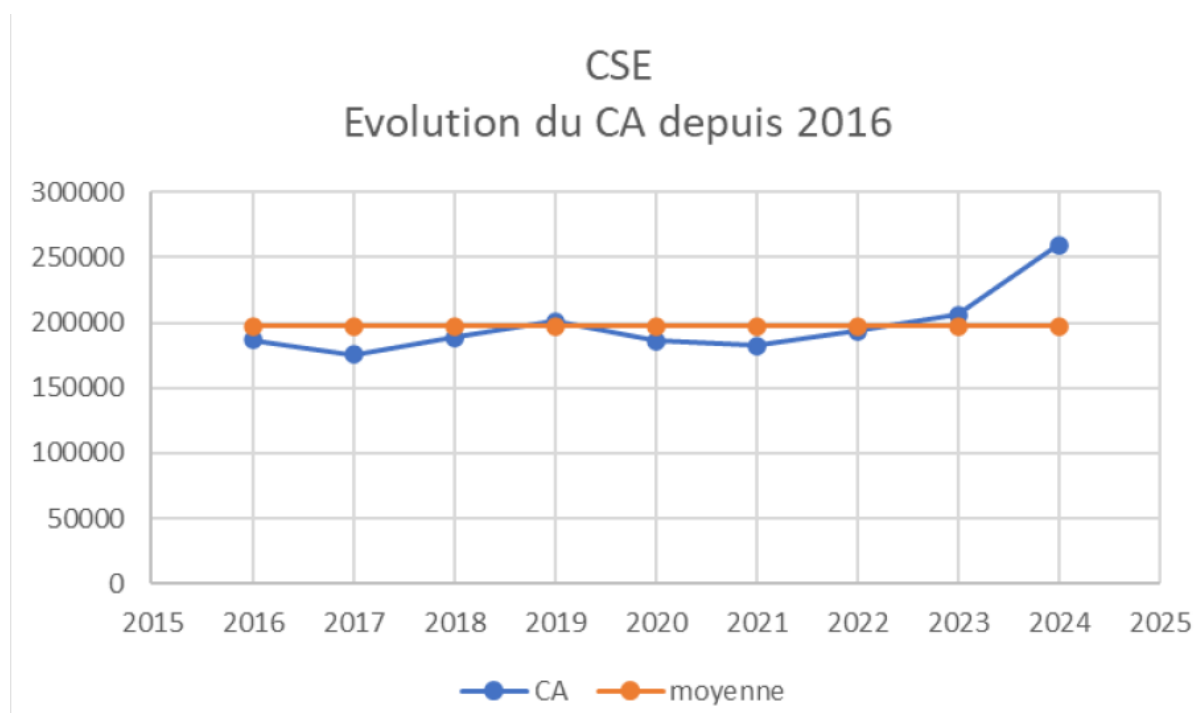
- 2022 C 344 628€
- 2023 C 391 693€
- 2024 C 364 668€

*Commentaires + actions identifiées CSE / ACTIVITES EXTERIEURES*

| MOIS         | 2023              | PREVISIONNEL<br>2024 | REALISE 2024      | CONDITIONNEMENT   | SERVICE EXT       | EVOLUTION EN % |
|--------------|-------------------|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------|
| JANVIER      | 14 069,52         | 17 000,00            | 20 497,74         | 8 145,92          | 12 351,82         | 46%            |
| FEVRIER      | 12 937,68         | 17 000,00            | 22 932,41         | 7 015,47          | 15 916,94         | 77%            |
| MARS         | 16 975,05         | 17 000,00            | 18 361,87         | 4 354,46          | 14 007,41         | 8%             |
| AVRIL        | 14 658,10         | 17 000,00            | 24 677,63         | 9 901,69          | 14 775,94         | 68%            |
| MAI          | 16 912,91         | 17 000,00            | 20 062,57         | 9 506,65          | 10 555,92         | 19%            |
| JUIN         | 18 263,61         | 17 000,00            | 25 645,50         | 14 570,03         | 11 075,47         | 40%            |
| JUILLET      | 19 885,54         | 17 000,00            | 30 160,14         | 15 631,76         | 14 528,38         | 52%            |
| AOÛT         | 11 330,82         | 11 000,00            | 11 602,04         | 5 772,78          | 5 829,26          | 2%             |
| SEPTEMBRE    | 20 931,61         | 17 000,00            | 24 099,74         | 12 725,22         | 11 374,52         | 15%            |
| OCTOBRE      | 23 135,05         | 17 000,00            | 24 703,68         | 10 349,31         | 14 354,37         | 7%             |
| NOVEMBRE     | 19 507,16         | 17 000,00            | 18 814,21         | 7 957,13          | 10 857,08         | -4%            |
| DÉCEMBRE     | 17 215,32         | 17 000,00            | 17 740,34         | 8 048,62          | 9 691,72          | 3%             |
| <b>TOTAL</b> | <b>205 822,37</b> | <b>17 000,00</b>     | <b>259 297,87</b> | <b>113 979,04</b> | <b>145 318,83</b> | <b>26%</b>     |

CSE  
répartition en pourcentage dans les ateliers





### Proposition objectif 2025

Le déficit actuel de l'ESAT est venu questionner le nombre de moniteurs présents sur le secteur.

Pour l'année 2025, la présence d'un 4ème moniteur semble maintenue sur les temps de congès et en renfort. L'encadrant pourra être également en renfort sur la Blanchisserie. Ces éléments ne nous permettent pas aujourd'hui de développer de gros contrats sur les prestations extérieures. Nous pourrions répondre à une demi-journée de prestations ou sur du ponctuel.

Nous pourrions éventuellement démarcher un nouveau client en conditionnement sur l'atelier Ouest et permettre une activité continue sur cet atelier. En effet, seul 1 client donne de la production régulière (Confisud), les autres clients, même si le CA est très satisfaisant, ont de périodes d'activités faibles dans l'année.

Il serait également intéressant de développer d'autres prestations de mise à disposition et s'ouvrir davantage vers l'extérieur, promouvoir notre savoir-faire aux entreprises locales. Ce travail pourrait se faire en lien avec Start'Pro.

Il est donc judicieux de se fixer le même objectif de chiffre d'affaires que 2024 et travailler sur notre projet de service.

### Commentaires + actions identifiées EV / RENOV HABITAT

En 2024, nous notons un CA de 627 717€ pour le secteur espaces verts, en progression de 24 613€ par rapport à l'année précédente. Depuis 2021 nous notons une progression régulière du CA.

Il est complexe de prévoir l'évolution de l'activité Espaces Verts en 2025. Un moniteur d'atelier parti en retraite fin 2024, ne sera pas remplacé en 2025, compte tenu du contexte déficitaire du budget social de l'ESAT. Le secteur espaces verts ne devrait ainsi pas être en mesure de pouvoir assurer le même volume de prestations en 2025, une baisse du CA est donc à prévoir.

Par ailleurs nous notons une rigidité dans la rédaction des contrats qui présentent tous comme clause un changement tarifaire sur la base de l'évolution de l'indice INSEE des prix à la consommation. Par son activité commerciale, le secteur Espaces Verts gagnerait à se libérer des contraintes qu'il s'est fixées. L'évolution des tarifs devrait être libres, le renouvellement des contrats étudiés au cas par cas chaque année.

La politique tarifaire gagnerait à être revue. Pour une même prestation l'écart varie de 288€ à 926€ la journée. Près de 25% de l'activité contrats et marchés, est réalisé par 4 clients dont les tarifs journaliers sont les plus bas :

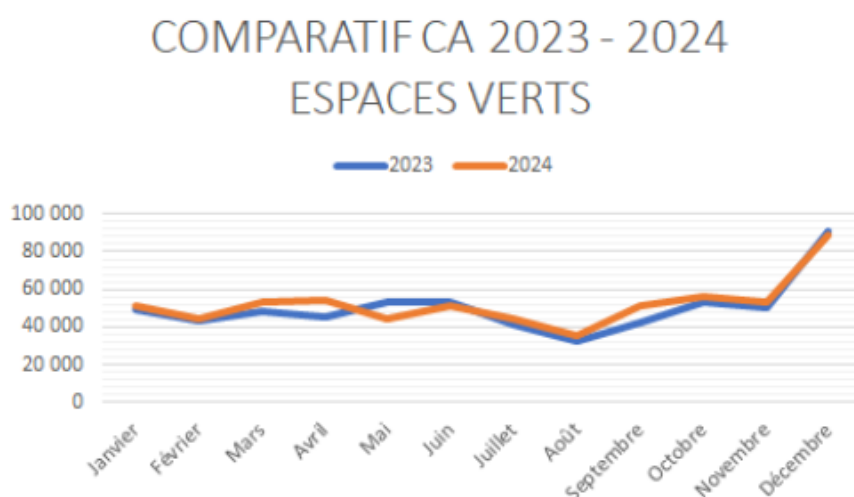
Lac de Peyrolles, marché de 167 journées pour un montant de 47895€ soit un tarif moyen journalier de 288€. Ce marché est engagé jusqu'en novembre 2026.

Mairie de Saint Paul Lez Durance, contrat annuel de 132 journées, au tarif journalier de 316€

Mairie de Jouques, contrat annuel de 60 journées, au tarif journalier de 316€

SDIS, marché jusqu'en 2025, 24 journées au tarif journalier de 316€

Lors du renouvellement du marché intérieur du CEA, une étude des coûts de production a été engagée. Elle a permis de définir que le seuil de rentabilité de l'activité Espaces verts se situait à 387€ par jour. Ainsi nous savons maintenant que ces 4 clients génèrent une perte annuelle de 30883€, soit l'équivalent de 0,75 ETP de moniteur d'atelier.



Les données relatives à l'activité Renov Habitat ne sont pour l'instant pas suffisamment importantes pour être exploitées. L'activité a démarré en juillet et s'est arrêtée en septembre. Le CA de 7863€ correspond à une commande interne EPD de rénovations de locaux.

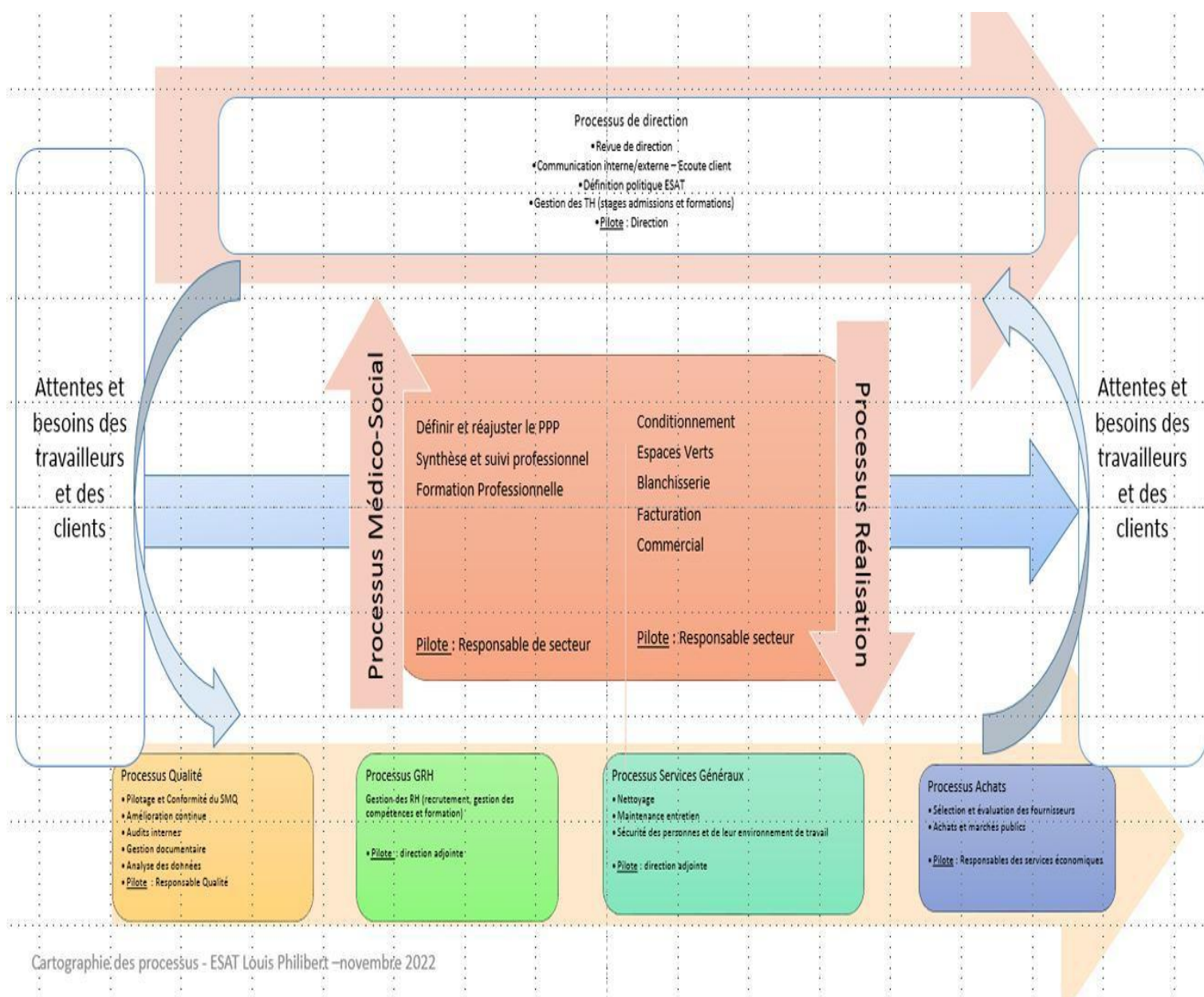
| CA MENSUEL 2024<br>ESPACES VERTS |                |                   |                |                               |                               |
|----------------------------------|----------------|-------------------|----------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Mois                             | Réalisé 2023   | Prévisionnel 2024 | Réalisé 2024   | Ecart cumulé sur prévisionnel | Ecart cumulé sur réalisé 2023 |
| Janvier                          | 49 034         | 49 034            | 50 897         | 1 863                         | 1 863                         |
| Février                          | 43 332         | 43 332            | 44 538         | 3 069                         | 3 069                         |
| Mars                             | 47 969         | 47 969            | 53 236         | 8 336                         | 8 336                         |
| Avril                            | 45 188         | 45 188            | 54 551         | 17 699                        | 17 699                        |
| Mai                              | 53 135         | 48 135            | 44 386         | 13 950                        | 8 950                         |
| Juin                             | 53 710         | 48 710            | 51 526         | 16 766                        | 6 766                         |
| Juillet                          | 41 502         | 36 502            | 44 589         | 24 853                        | 9 853                         |
| Août                             | 32 672         | 27 672            | 35 105         | 32 286                        | 12 286                        |
| Septembre                        | 42 256         | 37 256            | 50 860         | 45 890                        | 20 890                        |
| Octobre                          | 53 118         | 48 118            | 56 302         | 54 074                        | 24 074                        |
| Novembre                         | 50 205         | 45 205            | 52 850         | 61 719                        | 26 719                        |
| Décembre                         | 90 983         | 85 983            | 88 877         | 64 613                        | 24 613                        |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>603 104</b> | <b>563 104</b>    | <b>627 717</b> |                               |                               |

## A8 : LE PROCESSUS DE PILOTAGE : CARTOGRAPHIE

La cartographie des processus, issue de la démarche d'amélioration continue des ESAT met en évidence une structure cohérente, équilibrée entre trois niveaux de processus.

Elle traduit la maturité de pilotage de l'établissement et sa capacité à articuler des logiques différentes : production économique, accompagnement médico-social et gestion interne.

Cette représentation montre que chaque processus est relié aux attentes des travailleurs et des clients, garantissant une boucle vertueuse d'écoute, d'ajustement et d'amélioration continue.







I.M.E Les Trois Lucs à Marseille  
Institut médico-éducatif public départemental

