

Guide réalisé par



Financé par

FONDATION HANDICAP



L'insertion professionnelle des personnes avec TSA : L'expérience à l'usine de Novandie-Andros d'Auneau Eure - et - Loir



FONDATION HANDICAP



La Fondation **MALAKOFF MÉDÉRIC** Handicap a financé ce guide.

Créée en octobre 2013 afin de sceller l'engagement historique du groupe Malakoff Médéric en faveur du soutien aux personnes en situation de handicap, la fondation d'entreprise Malakoff Médéric Handicap a pour mission de favoriser l'accès à la santé et à l'emploi des personnes en situation de handicap.

Dédiée à 100 % au handicap, la fondation identifie des projets innovants et s'engage sur le long terme afin de permettre la généralisation sur tout le territoire des idées ou réalisations les plus pertinentes.

Lieu d'analyse et de prospective unique, son « Observatoire pour l'emploi des personnes handicapées en entreprise » propose des outils d'analyse, des concepts innovants et de la documentation notamment aux entreprises.

La Fondation Malakoff Médéric Handicap est dotée d'un budget annuel de 2 millions d'euros.

Plus d'informations sur <http://www.fondationhandicap-malakoffmederic.org/>



La société **FORMAVISION** a rédigé ce guide.

FORMAVISION est une société créée en 2012 qui s'attache à diffuser et implémenter les pratiques recommandées en autisme.

Elle réunit 75 experts et accompagne en supervision des pratiques plus de 150 établissements et services accueillant des personnes autistes. Elle propose également un appui aux cadres en conduite du changement et des prestations de management de transition.

FORMAVISION est fréquemment interpellée en contributeur expert (rédaction de guides, comités de pilotage, création de dispositifs).

L'accompagnement au travail des personnes porteuses de TSA, est un axe important des actions de formation et de supervision que FORMAVISION déploie.

Plus d'information sur : <https://www.formavision-autisme.com/>

TABLE DES MATIÈRES

PAGES 3 - 4 CONTEXTE ET ENJEU

PAGES 6 - 11 QU'EST CE QUE L'AUTISME?

Au plan cognitif
Au plan sensoriel
Aux plans communicationnel et relationnel
Au plan comportemental

PAGES 12 - 15 POURQUOI EMBAUCHER UNE PERSONNE AVEC AUTISME?

Les points forts du travailleur avec autisme
Les bénéfices pour l'entreprise
Les impacts pour la société

PAGES 16 - 24 COMMENT RECRUTER UNE PERSONNE AVEC AUTISME?

Préalables sur le modèle NOVANDIE-ANDROS
Évaluation de la situation du travailleur et de ses capacités
Mise en place du projet professionnel dans le cadre de l'usine

PAGES 25 - 39 COMMENT ACCOMPAGNER UNE PERSONNE AVEC AUTISME DANS L'EMPLOI?

Les adaptations à l'emploi
Le maintien dans l'emploi

PAGE 40 QUEL EST LE COÛT HUMAIN ET FINANCIER POUR L'ENTREPRISE

Le coût humain
Le coût financier

PAGE 41 LE MAILLAGE AVEC LES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT VERS ET DANS L'EMPLOI

Le périmètre d'actions des dispositifs d'emploi accompagné
Les autorisations et le financement des dispositifs d'emploi accompagné
La mobilisation des dispositifs d'emploi accompagné
Les services rendus par ces dispositifs d'emploi accompagné

PAGE 44 L'ACCES AU LOGEMENT : UN ÉLÉMENT DE SÉCURISATION DE L'EMPLOI

PAGE 47 CONCLUSION

PAGE 48 GLOSSAIRE

PAGES 49 - 51 ANNEXES

PAGES 52 - 53 BIBLIOGRAPHIE

CONTEXTE ET ENJEUX

Dès la lecture du titre de ce guide, tout milite pour se dire que l'équation « insertion professionnelle et autisme » est pour le moins complexe. Pour autant, tout au long de ce document, de nombreux exemples vous apporteront la preuve que, concernant l'autisme, les différences peuvent devenir des atouts dans une entreprise.

Oui, un adulte, un travailleur, un collègue de travail ayant des difficultés liées à son handicap d'autisme présente des singularités, des façons d'être et de faire qui peuvent décontenancer l'entourage professionnel. Mais ces différences sont aussi des compétences spécifiques, des points d'appui pour l'entreprise, pour une équipe tant au niveau de la performance que du climat social, des valeurs portées par l'entreprise, de sa responsabilité sociale.



Cela peut sembler paradoxal mais le chemin pris par Andros montre l'exemple et ce guide se propose de le démontrer. L'expérience de l'usine d'Auneau est spécifique à une taille d'entreprise, à un secteur d'activités déterminé dans un territoire donné. Mais il est néanmoins possible d'en tirer des invariants et des facteurs-clés de succès. D'autres expériences en France, en Europe et dans le monde nous apportent un éclairage complémentaire pour ce qui relève en définitive d'une stratégie d'emploi en milieu ordinaire de travail, autant au service de la personne que de l'entreprise.

Andros a démontré, avec quelques autres pionniers en France, son rôle de précurseur de l'emploi accompagné, concept désormais inscrit depuis décembre 2016 dans les textes et dont le développement émerge en France. Partageons d'abord quelques constats généraux bien connus de tous concernant la situation d'emploi des personnes handicapées. Entre septembre 2016 et septembre 2017, le nombre de demandeurs d'emploi en situation de handicap a augmenté presque deux fois plus vite que celui de l'ensemble des chômeurs. En décembre 2017, la France comptait plus de 513 000 demandeurs d'emploi handicapés (données de l'Agefiph), soit 100 000 de plus qu'il y a quatre ans et quasiment deux fois plus que fin 2010.

Les personnes handicapées représentent 8,5% de l'ensemble des demandeurs d'emploi. Elles font face à des difficultés particulières d'accès et de maintien dans l'emploi ; difficultés qui certes sont en lien avec les conséquences de leur handicap mais aussi et surtout des désavantages sociaux : un âge plus élevé (48% ont 50 ans ou plus) et un plus faible niveau de formation que les autres demandeurs d'emploi (27% seulement ont le bac ou un diplôme post-bac).

Pour autant, nous avons plusieurs raisons d'être optimistes. D'abord, le nombre de recrutements augmente malgré les tensions fortes sur le marché du travail (+5% de recrutements en 2017 par rapport à 2016) et le maintien dans l'emploi a progressé de 6%. La mobilisation des employeurs progresse fortement et notamment du côté des entreprises et employeurs de grande taille qui mettent en œuvre des accords agréés.

Autre élément important qui vient apporter de l'eau au moulin de ce guide basé sur l'expérience de Novandie-Andros : plus l'entreprise est grande, plus elle embauche. 99% des établissements de plus de 500 salariés emploient directement des travailleurs handicapés (contre 70% pour les établissements de 20 à 49 salariés) au lieu de satisfaire à leur obligation d'emploi par le paiement de leur contribution à l'AGEFIPH - et le FIPHP pour le secteur public - ou en ayant recours à des prestations de sous-traitance par le secteur protégé (ESAT en particulier).

C'est sur cette toile de fond que les dispositifs d'emploi accompagné sont amenés à venir compléter la palette des possibles en termes d'appui à la personne handicapée mais aussi de soutien sur mesures de l'employeur. Ces dispositifs nouveaux sont en cours de structuration dans chaque région. Des expériences probantes ont pu éclairer les décideurs publics dans leur choix de ces innovations de service qui figurent dans la loi du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels. L'emploi accompagné y est défini comme « *un dispositif d'appui pour les personnes en situation de handicap destiné à leur permettre d'obtenir et de garder un emploi rémunéré sur le marché du travail.* » (1)

Andros constitue en soi un dispositif d'emploi accompagné totalement intégré à une entreprise de grande taille. La dimension de l'entreprise (+ de 300 salariés), le type d'organisation du travail et la centralisation du site d'activité ont amené cette entreprise à atteindre une masse critique permettant de recruter et de suivre déjà 8 travailleurs handicapés présentant des troubles du spectre de l'autisme et à terme, ils seront 12.

D'autres entreprises, d'autres tailles dans d'autres secteurs d'activité ou avec des organisations particulières, auront un niveau d'intégration différent (plus externalisé, avec d'autres services médico-sociaux partenaires, dans une configuration en réseau avec d'autres employeurs...). Quelle que soit la forme retenue, l'embauche des personnes porteuses d'autisme doit devenir une priorité forte dans notre pays en réponse à une statistique pour le moins alarmante : le taux de chômage des personnes autistes en capacité de travail se situe entre 76% à 90% ! Ce taux pourrait laisser penser qu'il s'agit de la « simple » conséquence d'une forme d'« inemployabilité manifeste » des personnes, du fait de leurs troubles, de leur handicap. En réalité, cela révèle la méconnaissance, les craintes, voire les à priori lorsque le mot « autisme » est prononcé.

Ce guide est donc l'occasion de se lancer un défi collectif. Le défi d'en finir avec le gâchis de compétences des personnes avec autisme, le défi d'engager la révolution des mentalités et l'évolution de nos organisations de travail. Cela peut se faire au bénéfice de tous, sans sacrifier la performance de l'entreprise ni la qualité de vie au travail. C'est tout l'objectif de ce guide à l'usage des entreprises et des services à même de faciliter l'insertion professionnelle : démontrer, à partir d'une expérience pilote menée par l'entreprise Novandie-Andros, les impacts positifs de l'employabilité des personnes avec autisme et présenter des aménagements simples pour favoriser leur accès et maintien dans l'emploi.

Jean-François Dufresne
Directeur Général du groupe ANDROS

QU'EST CE QUE L'AUTISME?



L'autisme ou plutôt « les Troubles du Spectre de l'Autisme (TSA) », font référence à un ensemble de difficultés qui se définissent, selon les classifications internationales fixées par l'Organisation Mondiale de la Santé, par :

- « Un déficit persistant, durable dans le temps, dans le domaine de la communication et des interactions sociales.
- Des comportements et des activités restreints (aux centres d'intérêts de la personne et répétitifs). » (3)

Ces troubles qui apparaissent pendant la petite enfance ont un retentissement significatif sur différents aspects de la vie quotidienne, en particulier l'insertion sociale et professionnelle.

En dépit de compétences considérables dans de nombreux domaines, beaucoup de personnes avec autisme ne parviennent pas à trouver un travail.

Toutefois, l'expérience montre que la mise en place d'adaptations ciblées, prenant en compte les particularités des personnes avec autisme, est à même de faciliter leur insertion et leur maintien dans l'emploi.

Quelles sont ces particularités ?

AU PLAN COGNITIF

La notion de « spectre de l'autisme » indique la grande diversité des difficultés et compétences des personnes. Leur profil cognitif est hétérogène. Des retards et des difficultés sont observés dans certains domaines tandis que d'autres atteignent un niveau de compétences surprenant. Il existe en quelque sorte une « façon de penser autistique » qui est caractérisée par :

- **Un traitement détaillé de l'information (auditive, visuelle...) :** la personne avec autisme perçoit tous les détails (même les plus infimes) d'une situation, d'un environnement mais n'arrive pas spontanément à les relier les uns aux autres en un tout intégré ni à les hiérarchiser (faire la part entre ce qui est important et ce qui ne l'est pas). « Elle perçoit chaque feuille d'un arbre sans être capable de voir l'arbre entier » (N. Minshew). Cette difficulté peut avoir des impacts sur le plan professionnel dans la mesure où le salarié avec autisme peut s'attarder sur des détails sans avoir une vision globale du travail à effectuer mais cela peut aussi présenter des intérêts certains pour toutes les tâches minutieuses à réaliser qui seront souvent effectuées avec une grande précision.
- **Une difficulté à interpréter et anticiper les ressentis et pensées des autres (empathie) :** la personne présentant un trouble du spectre de l'autisme a du mal à discerner, en fonction d'indices concrets (l'expression du visage, le ton de voix, les gestes...), les pensées d'autrui, ses croyances, ses jugements, ses intentions. Elle ne parvient pas à anticiper ce que l'autre va faire, ce qu'il attend et ce qu'il espère. Il en résulte des problèmes permanents d'ajustement social. Le travailleur avec autisme n'appréhende pas la tromperie et l'hypocrisie. Il peut présenter une grande naïveté dans les rapports humains et être facilement « manipulable » par des collègues mal intentionnés. S'il n'a pas de difficultés pour s'exprimer, il manquera facilement de diplomatie et dira volontiers ce qu'il pense sans filtrer son niveau de franchise. Ces maladresses sociales peuvent avoir des conséquences non négligeables sur ses rapports avec l'employeur et les collègues. A contrario, cette difficulté peut s'avérer être une vertu pour le travailleur autiste très souvent décrit comme honnête, authentique dans ses relations avec les autres, incapable de duperie ou de manipulation.

- **Des problèmes de planification et de gestion des changements** : un adulte avec autisme peut présenter des difficultés à décomposer par étapes une tâche à réaliser et à s'adapter aux imprévus. Il peut donc avoir du mal à s'organiser dans son travail lorsqu'il ne connaît pas la tâche, à gérer les stimuli environnants et à passer facilement d'une activité à l'autre, du fait d'un manque de flexibilité. Un salarié autiste n'aime généralement pas les imprévus et a besoin d'anticiper les changements. Des outils visuels simples rendant prévisibles les différentes étapes de la séquence de travail et les changements, peuvent l'aider à pallier ces difficultés et faciliter sa concentration.
- **Des obstacles à la généralisation** : la généralisation est la capacité à transposer des compétences apprises lorsqu'on change des paramètres de l'environnement (lieux, personnes, matériels). Cette capacité peut être affectée chez les personnes avec autisme qui présentent des difficultés à mobiliser des compétences acquises dans le cadre d'une tâche, lorsqu'on modifie les supports, les instructions, le cadre de travail. Il importe de diversifier dès l'accueil à l'emploi, les situations, pour aider le salarié avec autisme à transférer ses acquisitions sur différents postes et contextes. Cette diversification peut participer à la bonne intégration de la personne dans l'entreprise (différents collègues apprendront à le connaître).

Au total, le fonctionnement cognitif particulier d'un travailleur avec autisme peut déstabiliser l'environnement professionnel dans lequel il évolue. Pour éviter les incompréhensions et les difficultés, il convient de sensibiliser les collègues et les managers à ses particularités tout en proposant au salarié autiste, les adaptations nécessaires à son insertion professionnelle.

AU PLAN SENSORIEL

La grande majorité des personnes avec autisme sont très vulnérables au plan sensoriel. Elles présentent des difficultés à sentir, comprendre et organiser les différentes informations sensorielles provenant de leur corps et de l'environnement. Il leur est aussi complexe de filtrer les informations sensorielles (prioriser les informations pertinentes, inhiber celles qui ne le sont pas). Ces spécificités peuvent entraîner des phénomènes d'hypo et d'hyperréactivités qui peuvent toucher les différents canaux sensoriels. Voici quelques exemples fréquemment observés et rapportés par les personnes autistes elles-mêmes :



Une hypersensibilité à la lumière, aux néons, aux reflets, la difficulté à regarder autrui dans les yeux et/ou la recherche de mouvements devant les yeux,...



Un évitement des contacts physiques (même effleurés), des difficultés à accepter certaines textures de vêtements, une hypo ou hyper perception de la température,...



Une incapacité à filtrer les bruits de fond, une sensibilité excessive à certaines fréquences de sons et/ou un manque de réaction à la voix humaine, des difficultés à s'orienter vers les sons entendus,...



Un évitement de certaines odeurs et/ou la recherche d'odeurs, de flairages corporels ou d'objets,...



Des difficultés à se détendre et/ou un faible tonus musculaire,...



Une tendance au retrait quand il y a du mouvement, des difficultés à accepter les changements de position et/ou des recherches de sensations comme le balancement,...

Ces spécificités sensorielles sont très variables en intensité pour chaque personne avec TSA. Tous les canaux sensoriels ne sont pas forcément ou simultanément concernés.

Ces problématiques sensorielles (liées aux bruits, à la luminosité, la proximité physique, aux mouvements, etc.) peuvent parasiter le travailleur avec autisme. Lorsqu'elles ne sont pas prises en compte, elles impactent à différents niveaux son travail : elles entravent la concentration, génèrent de la fatigue, du fait des efforts majeurs qu'il lui faut fournir pour s'adapter, provoquent du stress, voire des douleurs physiques. Des aménagements simples et adaptés peuvent permettre au professionnel autiste de gérer les contraintes de l'environnement de travail et d'exercer son métier avec sérénité et rentabilité.

Or, ces enjeux liés à l'environnement de travail sont aussi très importants pour l'ensemble des personnels d'une entreprise. Les employeurs sont amenés à mettre en place des plans de prévention et de gestion des risques, d'aménagement des conditions environnementales de travail. L'embauche d'un salarié avec autisme peut permettre à une direction des ressources humaines, à un département qualité d'une entreprise, d'interroger des composantes environnementales et sensorielles qui jusque-là étaient peut-être insuffisamment prises en compte.

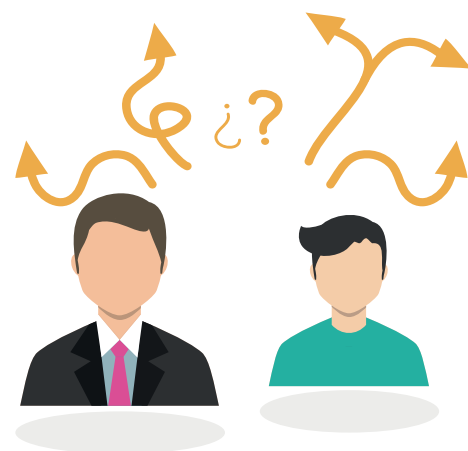
AUX PLANS COMMUNICATIONNEL ET RELATIONNEL

Les interactions sociales sont perturbées :

- **Au niveau émotionnel** : beaucoup de personnes avec autisme présentent une anxiété significative. Elles peuvent avoir du mal à réguler leurs émotions et paraître d'une grande froideur affective dans la mesure où elles ne cherchent pas spontanément à partager leurs émotions et semblent insensibles à celles d'autrui.

- **Au niveau social** : les salariés avec autisme ont très souvent des difficultés à comprendre et à se servir des codes conventionnels (respecter les règles de politesse, savoir à quelle distance se situer de l'autre, ajuster son comportement en fonction des liens hiérarchiques). Il peut leur être compliqué d'initier les interactions, de respecter le tour de paroles et de s'intéresser aux sujets de conversation d'autrui. Dans le cadre professionnel, les travailleurs autistes souhaitent souvent créer des liens avec leurs collègues mais ne disposent pas des compétences nécessaires pour y arriver.

- **Au niveau communicationnel** : toutes les personnes avec autisme n'accèdent pas au langage oral. Lorsqu'elles parlent, leur langage n'est pas toujours fonctionnel (n'est pas forcément utilisé pour communiquer avec autrui), la personne autiste pouvant par exemple, répéter pour elle-même des expressions verbales dont les sonorités lui plaisent. Les professionnels avec autisme ont par ailleurs des problèmes de compréhension. Ils ont du mal à interpréter les mimiques, les intonations et les postures. Ils ont souvent des difficultés à comprendre l'implicite, le second degré, l'humour et traitent préférentiellement le langage littéral (Si on dit à un travailleur autiste, « Prends ta blouse », il peut la prendre sans la mettre car on ne lui a pas dit « Mets ta blouse »). Ces problèmes de communication peuvent compliquer les échanges avec les collègues et être à l'origine de nombreux quiproquos.



Un accompagnement spécifique est de ce fait nécessaire pour faciliter les rapports entre les employés autistes et les autres salariés. A termes, il peut permettre que des affinités voire même des amitiés se créent, même si la personne avec autisme ne parle pas. Nous détaillerons dans ce guide les outils visuels fréquemment mis en place pour aider le travailleur avec autisme à communiquer avec son entourage, malgré l'absence de langage.

AU PLAN COMPORTEMENTAL

Le comportement peut être caractérisé par :



- **Des façons d'être qui peuvent paraître bizarres pour les collègues :** une personne avec autisme peut avoir tendance à soliloquer, effectuer des petits mouvements de balancier ou bouger ses doigts, ses mains, ses bras. Ces mouvements sont des stimulations. Ils ne sont en rien le signe d'une « folie ». Ils répondent à des besoins sensoriels ; de la même façon que toute personne peut se parler à voix haute pour se donner du courage, se balancer sur sa chaise de bureau pour faire une pause, etc.
- **Des intérêts restreints :** les centres d'intérêts d'un salarié avec autisme peuvent être très spécifiques et avoir peu de rapport avec le quotidien de l'entreprise (ex : un travailleur TSA peut connaître les heures des marées même s'il ne vit pas au bord de la mer).

Le salarié autiste, comme tout un chacun, peut apprendre à modifier, faire évoluer ses façons d'être et d'agir pour qu'elles n'entravent pas son travail. Un milieu professionnel bienveillant, limitant les facteurs de stress et d'anxiété, saura respecter les particularités comportementales du travailleur autiste sans en faire un objet de moqueries. Lorsque le cadre professionnel peut corroborer un de ses centres d'intérêt (ex : de nombreux autistes travaillent en informatique, domaine dans lequel ils peuvent exceller...), le travail est d'autant plus investi.

Concrètement, à l'usine Novandie-Andros, depuis 2014, huit adultes avec autisme ont été recrutés. Une montée en charge est prévue pour les années à venir. Ce sont tous des adultes diagnostiqués par un centre hospitalier de référence en autisme. Ils présentent un trouble du spectre de l'autisme avec une déficience intellectuelle moyenne à sévère. Un seul d'entre eux parle de façon fonctionnelle (les autres sont non verbalisants ou émettent quelques mots isolés) et n'a pas de déficience intellectuelle associée.

Les vignettes cliniques ci-après présentent les particularités de quelques travailleurs autistes de l'usine d'Auneau. Elles illustrent l'hétérogénéité de leur fonctionnement, y compris sur le plan cognitif. Elles prouvent que le recrutement d'un travailleur en situation d'autisme n'est pas seulement réservé aux personnes dites de « haut niveau » (à haut potentiel intellectuel), qui sont souvent interviewées dans les reportages, dans les médias. Il y a des trésors de compétences à valoriser chez de nombreuses personnes autistes ayant une déficience intellectuelle.

L'insertion professionnelle de quatre salariés d'Auneau

Agé de 34 ans, N. est arrivé sur le dispositif en février 2016 après 6 mois de période d'essai en qualité de travailleur ESAT puis a été embauché en CDI en octobre 2016. Il a eu un parcours plutôt traditionnel en termes de scolarité. Diagnostiqué en 2008, il a un BAC et un niveau BTS. Il possède son permis et son propre véhicule. Il loge dans un appartement, accompagné par des professionnels de l'association ALVE.

N. présente un trouble du spectre de l'autisme sans déficience intellectuelle. Il sait lire, écrire et parle de façon très intelligible. N. est le seul salarié d'Auneau avec lequel il est possible de dialoguer. La régulation émotionnelle et la compréhension des codes conventionnels peuvent cependant lui poser encore des problèmes significatifs. N. présente de ce fait, de réelles difficultés d'ajustement social.

Il a travaillé en milieu ordinaire dans différentes branches mais ses contrats ont toujours très rapidement pris fin. A Auneau, N. apprécie être soutenu et encadré par l'équipe du SAMSAH. Il travaille avec une grande appétence et beaucoup d'efficacité. Sa vie est bien plus sereine depuis qu'il a été embauché à l'usine de Novandie-Andros.

A. est un adulte de 22 ans. Il a intégré le dispositif en octobre 2017 et a signé son CDI en avril 2018. A. a été scolarisé dans sa jeune enfance. Il a été accueilli en hôpital de jour puis en IME.

Il présente un autisme typique avec déficience intellectuelle sévère. A. ne parle pas. Il ne sait ni lire ni écrire. Il comprend des consignes courtes et uniques.

Pour exécuter son travail, A. s'appuie sur les supports visuels mis à sa disposition. Une fois qu'il a compris la consigne, A. est très productif. L'assimilation des attentes et sa vitesse d'exécution dans le travail font de lui un salarié très efficace.

A la maison du parc, A. a fait d'énormes progrès en autonomie, initiation et adaptabilité. Il était très dépendant à son arrivée. A. gère maintenant son hygiène corporelle et une grande partie des tâches ménagères. Il a encore besoin d'accompagnement pour certains aspects de vie (ex : il faut l'aider à choisir des vêtements adaptés au temps et à la saison).

L. est un adulte de 28 ans Il n'a jamais été accueilli en établissement médico-social mais a été accompagné dans son enfance en libéral. Il a signé son CDI le 4 octobre 2017 après une période d'essai de 6 mois renouvelée une fois.

L. présente un autisme typique avec une déficience intellectuelle moyenne à sévère. Il n'a pas accès au langage oral mais utilise une communication alternative par images. L. comprend des consignes simples. Son emploi du temps est structuré de manière à ne présenter qu'une information après l'autre. Il peut reproduire en imitation des mots à l'écrit.

Ses différentes prises en charge ont permis à L. de pouvoir faire preuve de flexibilité et d'adaptation aux changements, ce qui est un atout majeur dans le milieu professionnel. L. est un employé minutieux, appliqué et capable d'une grande concentration. Son rythme de travail plutôt « lent » corréle une grande précision et un souci important du détail. L. manque de confiance en lui et a besoin d'être fréquemment réassuré par un tiers. Il est décrit comme un adulte maintenant très épanoui.

R. est âgé de 27 ans.

Il a intégré le dispositif en novembre 2014. Après 6 mois de période d'essai, il a signé son CDI en avril 2015.

R. présente un autisme typique associé à une déficience intellectuelle sévère. Il peut dire quelques mots isolés mais ne peut produire de phrases. R. peut reconnaître quelques mots. Il n'a pas accès à la lecture de l'heure mais est d'une grande ponctualité.

R. comprend des consignes simples et a de bonnes aptitudes en imitation. Il fait preuve d'une grande précision et d'une concentration très efficace dans le travail.

Son niveau de verbalisation s'est beaucoup accru au fil des semaines. Il parvient maintenant à verbaliser des demandes simples en rapport avec ses besoins élémentaires, ce qui l'apaise. Ses collègues le trouvent beaucoup plus dynamique maintenant qu'à son arrivée dans l'usine.

POURQUOI EMBAUCHER UNE PERSONNE AVEC AUTISME ?



PARCE QUE LE SALARIÉ AVEC AUTISME EST UNE RESSOURCE RARE.

PARCE QUE CETTE EMBAUCHE RELÈVE DE LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE.



PARCE QUE LES BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRISE PEUVENT ÊTRE IMPORTANTS.

LES POINTS FORTS DU TRAVAILLEUR AVEC AUTISME

Si les particularités brièvement présentées en première partie de ce guide sont d'importants défis quotidiens à relever pour les personnes avec autisme et leur entourage, lesdites spécificités constituent en miroir de véritables forces et un potentiel de compétences à grande valeur ajoutée pour l'entreprise. Ainsi, le curriculum vitae type d'une personne autiste pourrait positivement surprendre l'employeur, s'il prend en compte l'inventaire de ses capacités :

1

Le souci du détail et la minutie : Le travailleur avec autisme est méthodique. Son traitement de l'information fait qu'il est pointilleux et méticuleux dans le travail rendu.

Le sérieux et le souci de perfection : L'employé autiste ne supporte pas de se tromper ou de ne pas complètement réussir. Il ne transige pas avec l'exigence du travail bien fait. Son souci de la perfection est permanent, quoiqu'il entreprenne, et il y accorde une grande énergie. C'est un travailleur consciencieux..

2

3

L'appétence pour les tâches répétitives : La répétition et les routines rassurent un professionnel avec autisme, alors qu'elles lassent rapidement les travailleurs qui ne le sont pas. La personne présentant un trouble du spectre de l'autisme gardera donc une motivation et une implication plus fortes que les autres salariés au travail répétitif, qui est souvent couplé à un certain isolement social, ce qu'il a tendance aussi à apprécier.

Le respect des délais et de la ponctualité : L'employé avec autisme est très respectueux des horaires, en raison de sa nature rigoureuse et peu flexible. Il arrive à l'heure au travail, rend son travail achevé dans le temps imparti et ne dépasse jamais les temps de repas et de pause. Le taux d'absentéisme chez les professionnels autistes est inférieur à celui des autres employés, ce, d'autant que leur vie privée souvent réduite, impacte peu l'assiduité au travail.

4

5

La conformité aux règles posées : Un cadre clairement et explicitement posé est très important pour un travailleur autiste. Il se conforme avec sérieux et constance aux règles et consignes de travail sans jamais les contester. Dès lors qu'il les a comprises, un salarié avec autisme suit, de façon très scrupuleuse, toutes les normes de sécurité et d'hygiène.

6

La concentration et l'endurance : Lorsque les aménagements du poste de travail sont adéquats, un professionnel avec TSA ne se laissera pas distraire par l'environnement social (il n'est pas enclin par exemple à bavarder avec d'autres collègues sur son temps de travail) et se focalisera sur sa tâche. La capacité de concentration des personnes autistes est souvent impressionnante dans son intensité et sa durée quand l'activité est fonctionnelle et bien structurée. La rentabilité des travailleurs autistes peut de ce fait, être plus importante que celle des autres salariés.

7

La fidélité et la loyauté : Du fait de son appréhension des changements, une fois installé dans un poste, le salarié avec autisme y reste volontiers plus longtemps qu'un autre travailleur. Il n'éprouve généralement pas le besoin d'être promu, ce qui implique qu'on l'accompagne dans son évolution de carrière. Il est honnête et droit et n'est pas enclin à mentir, tromper ou calomnier. C'est un professionnel fidèle, fiable et loyal.

Les compétences insoupçonnées : Du fait de sa façon de penser rationnelle, visuelle et logique mais aussi d'une mémoire souvent remarquable, la personne avec autisme peut révéler dans le cadre professionnel, des habilités non repérées à l'embauche. Elle peut ainsi devenir une ressource experte et contribuer à l'amélioration des procédures/des produits d'une entreprise.

8

Au total, les professionnels autistes ont des aptitudes différentes de celles des autres employés, ce qui leur permet de traiter plus facilement certaines tâches et/ou de résoudre certains problèmes. L'ensemble des qualités que l'on vient de décrire, se manifeste sous des formes et degrés divers chez les personnes avec TSA. Leur expression dépend des adaptations que met en place l'environnement de travail. A Auneau, les conditions ont été réunies et l'expérience est une réussite puisqu'aucun des travailleurs ne s'est retrouvé en échec.

Ce dispositif atteste que les personnes autistes embauchées peuvent être aussi, voire plus performantes, que des employés non autistes.

LES BÉNÉFICES POUR L'ENTREPRISE

Embaucher un travailleur avec autisme, c'est :

- ✓ Diversifier sa main d'œuvre en identifiant des profils de salariés ajustés à des emplois peu attractifs car trop répétitifs et routiniers.
- ✓ Diminuer le turn-over sur ces postes souvent jugés pénibles et peu valorisants.
- ✓ Augmenter la rentabilité globale de son entreprise en bénéficiant d'une main d'œuvre impliquée, consciencieuse, intègre et à fort potentiel de travail.
- ✓ Innover et optimiser ses processus de production : un grand nombre d'adaptations des postes de travail pourront être généralisées sur l'ensemble de l'entreprise, tant elles sont opérantes et ingénieuses.
- ✓ Améliorer ses pratiques managériales en termes de proactivité, de souplesse et d'attention portée aux singularités individuelles.
- ✓ Fédérer et dynamiser les équipes autour d'un projet collaboratif et novateur à forte portée sociétale et morale.
- ✓ Accroître la cohésion et le climat social de son entreprise en favorisant l'entraide, l'esprit d'équipe et l'acceptation de l'autre et de ses différences.
- ✓ Valoriser des modèles de dépassement de soi et motiver chacun à donner le meilleur sur le plan professionnel.

- ✓ Améliorer l'image et la réputation de l'entreprise vis-à-vis des salariés et des clients en communiquant de façon concrète sur ses valeurs humaines.
- ✓ Se démarquer par rapport à la concurrence dans un contexte économique où l'accessibilité à l'emploi des travailleurs porteurs de handicap reste en marge.

Pour Claude Séguin et Carole Foisy (12), « *si l'embauche de personnes handicapées ou autistes comporte, pour les organisations, des défis évidents, les bénéfices que ces dernières peuvent retirer sont bien tangibles !* » L'entreprise SAP constate notamment que la présence de travailleurs autistes diminue « *le roulement de personnel, stimule l'innovation et engendre chez les troupes, une plus grande capacité à s'adapter au changement* » (13).

Embaucher une personne autiste, n'est donc pas un acte de charité mais plutôt une décision évidente si l'on veut optimiser le management et la productivité de son entreprise.

LES IMPACTS POUR LA SOCIÉTÉ

Recruter un salarié avec autisme, c'est aussi :

- ✓ Lutter contre les préjugés et l'exclusion des minorités.
- ✓ Changer les représentations sur l'autisme et modifier en particulier le regard sur les personnes présentant un autisme plus sévère (les personnes avec autisme qui sont médiatisées présentent généralement des aptitudes intellectuelles bien supérieures).
- ✓ Ajouter sa pierre à l'édifice d'un monde qui, demain, n'accueillera plus mais vivra, travaillera avec des personnes différentes : à l'usine de Novandie-Andros, les travailleurs avec autisme sont maintenant considérés comme des collègues à part entière par les autres salariés.
- ✓ Multiplier les modèles d'une société plus inclusive et apporter la preuve que l'employabilité des personnes avec autisme est possible.
- ✓ Ouvrir des portes d'épanouissement, de valorisation et d'accès à une meilleure qualité de vie, à des individus injustement soumis à une double peine : devoir composer au quotidien avec un handicap et être contraints à l'isolement et à la précarité, du fait de la non-accessibilité à l'emploi.
- ✓ Contribuer à une économie plus forte en permettant à des personnes avec autisme de devenir des citoyens actifs et contributeurs.

Au total, recruter une personne avec autisme n'est pas une mesure RH parmi d'autres mais un acte d'engagement social et civil.

COMMENT RECRUTER UNE PERSONNE AVEC AUTISME ?

The National Autistic Society Northern Ireland (11) ainsi que le rapport d'Autism-Europe sur l'emploi (6) insistent sur le stress important que représente un entretien d'embauche : « *Les difficultés de communication, les questions sensorielles, l'anxiété de rencontrer une personne inconnue dans un lieu non familier sont autant de défis considérables pour les personnes avec autisme.* »

Le guide d'Autisme-France, élaboré en collaboration avec l'Institut Ranstag, rappelle que les entretiens d'embauche « *s'appuient fortement sur les aptitudes sociales et relationnelles.* » (10) or, les personnes avec autisme n'ont aucune capacité pour « se vendre » ou faire preuve « d'enthousiasme ». Regarder dans les yeux un interlocuteur, juger de la bonne quantité d'informations à donner, comprendre les implicites, étayer le propos sont des obstacles parfois infranchissables.

Dès lors, dans son rapport ministériel sur le « *Devenir professionnel des personnes autistes* », Josef Schovanec, docteur en philosophie et sciences sociales, écrivain et conférencier, porteur d'un autisme de type Asperger, insiste sur la nécessité d'adapter les procédures d'embauche. Il confirme qu'« *une personne autiste restera selon toute vraisemblance moins performante qu'une personne non-autiste dans une procédure habituelle de recrutement : elle sera donc discriminée tandis que l'entreprise sera privée de talents* ». (14)

Les travaux réalisés par Ethik Management, avec le soutien financier de la Fondation Malakoff Médéric Handicap, citent les propositions que font les salariés autistes :

« *Dans l'absolu, il faudrait me laisser directement faire mes preuves pendant quelques jours et décider en fonction de mes résultats.* » (6)

« *L'embauche devrait être au préalable acquise, l'entretien consisterait juste à une rencontre pour faire connaissance avec l'entreprise, le travail et les personnes encadrantes.* » (6)

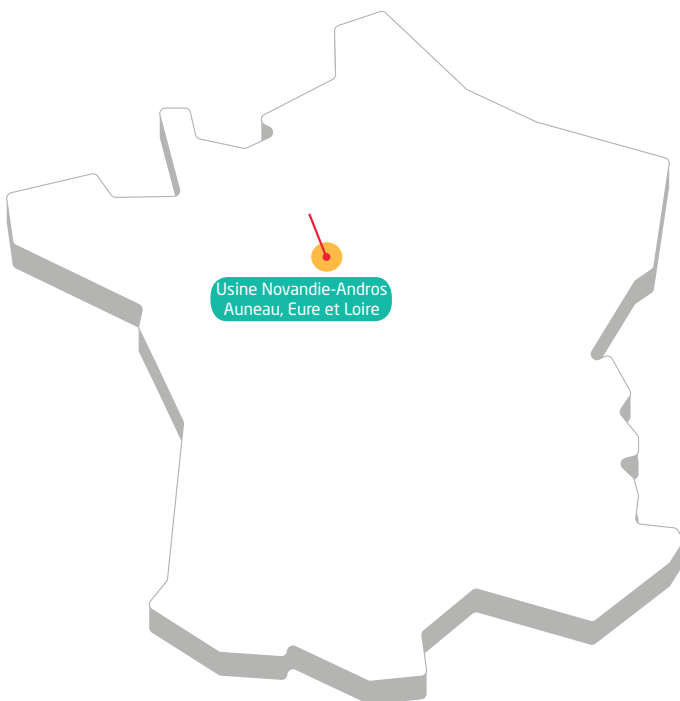
Josef Schovanec fait référence à « *nombre d'entreprises internationales qui ont d'ores et déjà modifié leur procédure d'embauche, tout du moins pour certains postes, en misant plutôt sur les épreuves techniques et de mise en situation, plus objectives que les entretiens.* » (14)

C'est ce qu'a choisi comme modalités la direction de l'usine d'Auneau, l'entretien d'embauche n'étant tout simplement pas envisageable au vu des faibles voire inexistantes compétences verbales des futurs salariés.

Avant de décrire plus précisément les procédures de recrutement mises en œuvre par Novandie-Andros, évoquons les contours de cette expérimentation.



PRÉALABLES SUR LE MODÈLE NOVANDIE - ANDROS



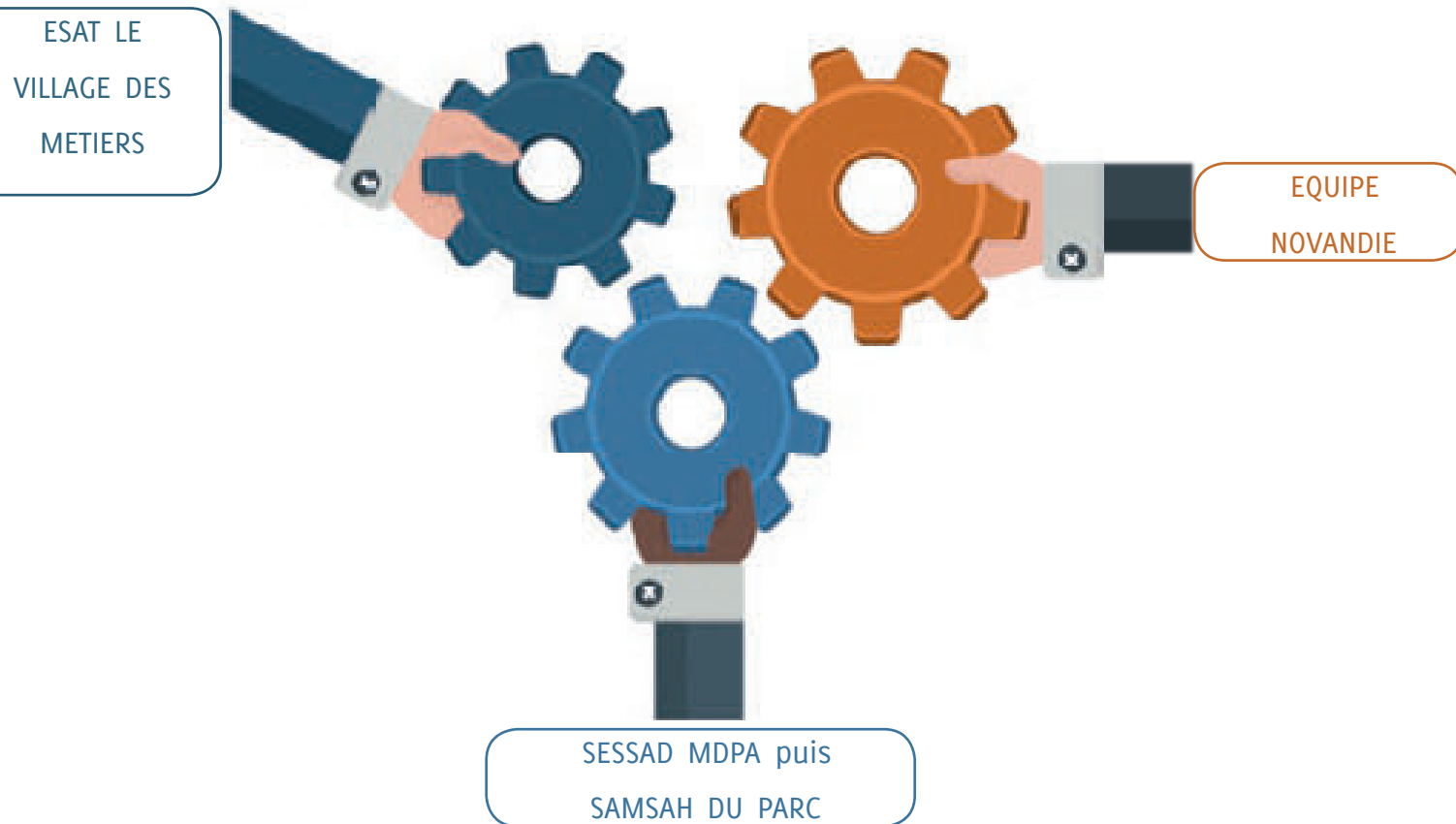
Le site d'Auneau accueille actuellement plus de 300 salariés au sein des sociétés Novandie© et Télifrais©. Il s'est spécialisé dans la fabrication des produits ultrafrais à base d'œufs, de crème et de lait. L'entreprise possède notamment les marques Andros, Bonne Maman et Mamie Nova.

Le premier travailleur avec autisme est arrivé en Novembre 2014. Ils sont 8 aujourd'hui et seront 10 d'ici la fin 2018 (12 à terme). Ils travaillent tous à mi-temps.

Ces travailleurs disposent d'une Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH) de la part de la Maison Départementale des Personnes Handicapées (MDPH).



Le modèle NOVANDIE- ANDROS repose sur un triptyque de compétences :



Les professionnels de l'accompagnement des personnes ayant un TSA

Spécialistes de l'autisme, des professionnels du SESSAD (Service d'Education Spéciale et de Soins A domicile) de la MDPA (Maison Départementale des Personnes avec Autisme), gérée par les hôpitaux de Chartres, ont initialement accompagné l'insertion professionnelle des travailleurs avec autisme, en assurant :

- La formation des salariés de l'usine Novandie- Andros et des personnels de l'ESAT ;
- L'évaluation des candidats autistes et leur préparation à l'emploi ;
- L'accompagnement technique (apprentissage des gestes et adaptations à l'emploi).

Cet accompagnement est maintenant assuré par le SAMSAH (Service d'accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés) du Parc, géré par l'association Vivre et Travailler Autrement. Ce SAMSAH assure un continuum de services entre le milieu professionnel et le domicile. Comme le faisait le SESSAD de la MDPA, il accompagne la professionnalisation en intervenant sur le site d'Auneau. Il permet également l'accès aux soins médicaux et paramédicaux, facilite l'accession au logement et aux loisirs et exerce l'autonomie du quotidien.

L'équipe du SAMSAH du Parc est composée d'une directrice (0,3 ETP), d'une coordinatrice sociale (1 ETP), de 5 Aides Médico-Psychologiques (AMP) ou Accompagnant Educatif et Social (A.E.S). Y interviennent par convention une infirmière, un médecin généraliste, une assistante sociale et une neuropsychologue.

Les spécialistes du travail adapté

L'ESAT « Le Village des Métiers » (Etablissement et Service d'Aide par le Travail) de Lèves, par sa connaissance des prérequis à l'employabilité des travailleurs handicapés, apporte un étayage important à l'entreprise Novandie-Andros.

Il intervient pour réaliser des prestations déterminées en collaboration avec le SAMSAH :

- La mise en application des consignes de sécurité ;
- La reconnaissance des compétences au travail ;
- L'étude de l'ergonomie du poste ;
- La mise en place concrète du projet professionnel.

L'équipe Novandie en interne

Au sein de l'entreprise, une personne référente, cheffe de projet a été détachée à temps partiel et différents corps de métiers ont été directement impliqués afin de garantir la mise en place du dispositif et le maintien à l'emploi des travailleurs autistes. Les missions de la cheffe de projet ont impliqué :

- Le démarchage auprès des autorités de financement et de contrôle du secteur médico-social (Agence Régionale de Santé, Conseil Départemental) ;
- La préparation de l'environnement professionnel en amont ;
- La conduite du plan de communication interne/externe ;
- La coordination des acteurs (rencontres, réunions...) ;
- La mise en place opérationnelle des adaptations demandées par le SAMSAH et l'ESAT ;
- La gestion du cadre réglementaire de travail en lien avec l'inspection du travail ;
- L'octroi de financements spécifiques auprès de l'AGEFIPH.

La collaboration de ces différents acteurs est étroite. Elle s'exerce tout le long du parcours d'accès et de maintien dans l'emploi du travailleur et ce aux trois niveaux* indiqués dans le décret no 2016-1899 du 27 Décembre 2016 relatif à la mise en œuvre des dispositifs d'emploi accompagné, à savoir :

- L'évaluation du travailleur avec autisme, de sa situation, de ses capacités et besoins, ainsi que de ceux de son employeur ;
- La détermination de son projet professionnel ;
- L'accompagnement dans l'emploi (adaptations ou aménagements de l'environnement de travail...).

* Un quatrième niveau de ce décret concernant la recherche d'emploi. Il n'avait pas lieu d'être dans cette expérimentation (lieu d'emploi proposé en amont)

ÉVALUATION DE LA SITUATION DU TRAVAILLEUR ET DE SES CAPACITÉS

ÉTAPE 1 : LA PRÉADMISSION

C'est une commission de préadmission qui étudie en amont la situation du futur candidat à l'embauche pour voir si elle corrobore les contraintes et le projet professionnel que propose l'usine d'Auneau. Cette commission regroupe des représentants :

- De la MDA (Maison Départementale de l'Autonomie) ;
- Du SAMSAH du Parc ;
- De l'ESAT Le Village des Métiers ;
- De l'Entreprise Novandie-Andros.

La commission se réunit tous les 3 mois et est chargée d'orienter les adultes autistes sur le dispositif. C'est l'instance de sélection des candidatures. Elles sont étudiées à partir du dossier individuel en fonction des évaluations réalisées ainsi que des bilans de stage effectués.

Une fois leur profil sélectionné par la commission de préadmission, il est présenté à la Commission des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées (la CDAPH) qui émet :

- La reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH) ;
- Une notification ESAT ;
- Une notification SAMSAH.

ÉTAPE 2 : L'ÉVALUATION ET LA PRÉPARATION À L'EMPLOI

Une période d'évaluation de l'employabilité de 3 mois est organisée par l'équipe du SAMSAH. Elle est conduite par une neuropsychologue et les professionnels éducatifs qui connaissent le fonctionnement de l'usine (professionnels accompagnant déjà sur site des travailleurs). Cette évaluation s'appuie sur trois types d'éclairage :

- Des évaluations du fonctionnement à l'aide d'outils standardisés : tests neuropsychologiques et intellectuels, bilan sensoriel, évaluations psycho-éducatives, etc. afin d'identifier les profils de chaque personne, leurs particularités, leurs ressources et leurs besoins en compensation ;
- Plusieurs rencontres avec les parents qui permettent de recueillir des éléments de connaissances complémentaires en rapport avec les compétences, les difficultés spécifiques et les intérêts de l'adulte avec autisme ;
- Des évaluations informelles sous forme de mises en situations élaborées à partir de tâches professionnelles proposées d'abord au SAMSAH puis au sein de l'entreprise, afin d'évaluer les aptitudes en situation de travail.

On ne suppose pas à ce stade que le candidat ait acquis tous les gestes de l'emploi qu'on lui proposera à l'usine, mais on vérifie sa capacité à leur apprentissage (évaluation concrète de son employabilité).

Au total, l'évaluation formelle et informelle porte sur les compétences requises pour travailler au sein de l'entreprise (concentration, rapidité d'exécution notamment) et la capacité de la personne autiste à s'adapter à l'environnement qui comporte un certain nombre de contraintes incontournables, telles que le respect des règles

d'hygiène et de sécurité très strictes liées au secteur de l'agroalimentaire (port d'un casque, d'un masque, de gants, d'une blouse, etc.). L'étude du profil sensoriel individuel est primordiale afin de s'assurer que l'adulte concerné pourra supporter l'environnement de travail : lumières, froid, bruits, etc.

Si cette évaluation détermine les intérêts spécifiques de la personne, le travail à proprement parlé, proposé à l'usine d'Auneau ne les corroborera pas forcément. Le rapport sur les bonnes pratiques pour l'emploi des personnes avec autisme d'Autisme-Europe atteste que « *l'adéquation parfaite entre les compétences d'une personne avec autisme et le poste ne doit pas être considérée comme une nécessité absolue. En effet, les personnes avec autisme peuvent acquérir des nouvelles compétences tout au long de leur vie.* » (4)

Le rapport de Josef Schovanec rejoint ce propos et pondère la thèse qui voudrait « *qu'une personne autiste éprise de tel sujet ne pourrait ou ne devrait travailler que dans le domaine en question pour être épanouie et réussir dans son projet de vie. A cette conception, assurément respectable (...), s'oppose son symétrique, à savoir que la personne autiste pourrait trouver son épanouissement professionnel ailleurs que dans son centre d'intérêt au sens strict. De fait, les centres d'intérêts typiques de l'autisme ne sont pas toujours immuables au cours de la vie, évoluant le plus souvent au gré des découvertes et rencontres (...)* Sans oublier que nombre de personnes autistes ne présentent pas de centre d'intérêt réellement dominant ou bien défini. » (14)

ÉTAPE 3 : LA PÉRIODE D'ESSAI

Si la candidature paraît adaptée à l'issue de l'évaluation, une période d'essai de 6 mois est proposée directement au sein de l'entreprise. Les travailleurs sont alors immergés dans l'entreprise, ce qui permet d'observer les comportements et les compétences professionnelles in situ et d'envisager des adaptations nécessaires.

MISE EN PLACE DU PROJET PROFESSIONNEL DANS LE CADRE DE L'USINE

L'insertion au travail est réalisée de manière séquencée :

✓ Apprentissage des gestes d'habillage et d'hygiène

Tout d'abord, le travailleur apprend in situ les procédures d'arrivée. Les premiers jours au sein de l'entreprise sont donc consacrés à l'assimilation des gestes suivants :

- Savoir badger ;
- Aller au vestiaire ;
- Mettre la tenue de travail réglementaire ;
- Se laver les mains,
- ...

Progressivement, ces actions sont réalisées par le travailleur sans guidance par un tiers.

✓ Apprentissage des postes de travail fondamentaux

Une fois cette étape acquise (en général, à partir de la 2ème semaine), les détails et gestes à effectuer pour chaque poste de travail sont enseignés au travailleur.

Le premier poste exercé est celui de collage des étiquettes qui mobilise le moins de compétences techniques (une seule consigne à intégrer).

On montre au professionnel autiste les gestes à effectuer.

Il doit ensuite reproduire la procédure en étant guidé par l'accompagnant qui s'estompe progressivement. A termes, il réalise la tâche sans aide.



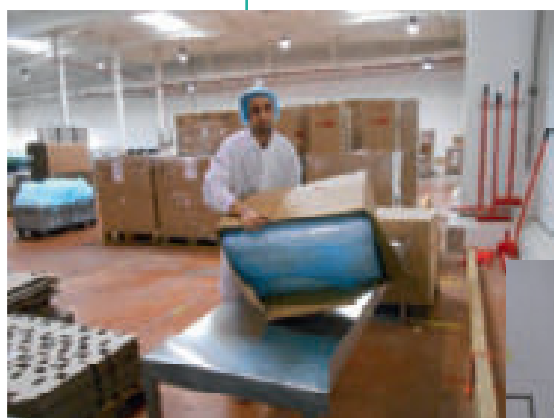
1

Le professionnel autiste apprend ensuite les gestes du dessachage. C'est un poste plus complexe puisqu'il implique d'utiliser le transpalette et d'intégrer les références de produits.

Le salarié doit prendre le carton, le retourner pour sortir le sac qui se trouve à l'intérieur, faire un nœud sur le sac, mettre le sac dans un bac, plier le carton et le mettre dans un espace prévu pour le recyclage.

Une fois que le nombre de sacs (initialement spécifié) est dans le bac, il doit prendre le bac avec le transpalette et l'amener sur l'espace correspondant aux références pour qu'il soit prêt à être acheminé vers les lignes de production.

2



L'apprentissage de ces deux postes se fait sur 3 à 4 semaines. Quand le travailleur est complètement autonome sur chacun de ces 2 postes, on lui enseigne à les réaliser en alternance (entraînement au changement de tâches).

Lorsque les compétences inhérentes à ces 2 postes sont acquises, on peut lui proposer d'accéder à d'autres postes de travail.

Dans l'espace dit « frigo », différents types de manipulations sont possibles :

Le « panachage » : Il s'agit de déconditionner des barquettes de produits puis de les reconditionner en fonction de la demande du client.

Le « top cut » : Cette tâche consiste à mettre des couvercles spécifiques (qui sont trop fragiles pour être disposés par des machines) sur des produits puis à reconstituer des barquettes de 6 produits.

La datation : Il arrive que des dates soient mal inscrites sur des produits. Il faut alors les vérifier et remettre les dates. Cela suppose que le travailleur sélectionne les produits sans date visible, appose la date et reconstitue des barquettes de 6 produits.

Le collage d'étiquettes variées sur la barquette: Cette tâche peut consister par exemple, à coller les références de l'usine de fabrication.

Reconditionnement des produits



3

Mise des couvercles



4

Un poste encore plus complexe peut être proposé aux salariés TSA dont les compétences le permettent : celui de la pesée des produits. Il implique de savoir utiliser la balance. Ce poste étant moins structuré, il nécessite davantage de soutien humain pour les travailleurs avec autisme.



Les postes de travail sont attribués de manière graduelle ; le niveau de guidance ainsi que les aménagements proposés dépendent des habiletés des travailleurs.

Si les deux premiers postes décrits sont contraints, les autres sont définis en fonction des intérêts et compétences des salariés. Les postes sont par ailleurs, indépendants les uns des autres, ce qui permet que chaque employé ait son propre travail. Le projet professionnel, est sur ces bases, tout à fait individualisé.

L'évolution professionnelle suppose que de nouveaux ateliers soient proposés aux salariés dans le temps. Le projet identifié à l'issue des 6 mois, n'est donc pas figé.

ÉTAPE 4 : L'ATTRIBUTION DU CDI



Au terme des 6 mois, si l'essai est concluant, le travailleur peut signer un CDI avec l'entreprise. Le temps de travail (temps partiel ou mi-temps) peut évoluer en fonction de l'aptitude des intéressés sous réserve des évaluations faites par :

- Le médecin du travail lors de la visite médicale d'embauche.
- L'infirmière et les spécialistes de l'autisme, dès que le besoin se fait sentir.
- Les préconisations de l'ESAT.

La visite médicale, étape incontournable, est particulièrement accompagnée dans le dispositif Novandie-Andros : un professionnel du SAMSAH est présent et facilite les échanges. Le médecin et l'infirmière ont été préalablement sensibilisés sur les particularités de l'autisme.

Dans son rapport, Josef Schovanec, rappelle qu'« *il conviendrait de lever toute ambiguïté sur le fait que l'autisme, à travers toute sa palette des possibles, ne saurait être en soi tenu pour un facteur déterminant d'inaptitude professionnelle et ne justifie aucunement le recours au principe dit de précaution.* » (14) Il confirme la nécessité d'un tiers expert et de la formation des acteurs de la médecine du travail, ce que l'usine d'Auneau a anticipé.

Pour sécuriser au maximum le parcours de la personne et éviter qu'elle se retrouve sans solution, la notification ESAT se transforme en convention d'appui lors du passage en CDI. En cas de rupture du contrat, le travailleur a la garantie de réintégrer un ESAT sans délai. Cette convention d'appui est d'une durée d'un an renouvelable deux fois. Au-delà de cette période, le travailleur pourra toujours trouver une place en ESAT mais en fonction des places disponibles au moment voulu.

Au total, les procédures de recrutement à l'usine d'Auneau s'attachent à évaluer finement les compétences existantes et à venir du travailleur tout en augmentant de façon graduelle les attentes de l'entreprise. A l'issue d'une période d'essai dont la durée a permis d'objectiver tout à fait l'employabilité de la personne, cette expérimentation garantit de façon longitudinale le parcours professionnel du salarié.

Si le dispositif évalue la capacité des salariés à répondre aux critères de l'entreprise, il objective réciproquement et dans la durée l'épanouissement personnel que le travail proposé procure aux personnes embauchées. Les indicateurs que sont l'entrain à venir travailler chaque jour, la réduction des comportements-problèmes et de l'anxiété, la coopération active et spontanée des professionnels autistes, attestent du plaisir et de la satisfaction qu'ils trouvent à leur travail. Les familles témoignent d'un plus grand bien-être et apaisement des personnes, depuis qu'elles travaillent à l'usine. Les salariés de Novandie-Andros ont accru leur joie de vivre mais aussi leurs compétences et appétences verbales et sociales, depuis qu'ils ont été recrutés. L'apprentissage des compétences professionnelles a donc drainé de nombreuses autres acquisitions !

COMMENT ACCOMPAGNER UNE PERSONNE AVEC AUTISME DANS L'EMPLOI

LES ADAPTATIONS À L'EMPLOI

La préparation de l'environnement de travail

L'enquête d'Ethik Management, sur l'emploi des personnes avec autisme, affirme que *"la sensibilisation/formation du collectif de travail est primordiale. (...) S'il faut accompagner la personne, il faut aussi accompagner son environnement de travail."* » (6)

L'expérience du dispositif Novandie-Andros confirme l'importance de sensibiliser les autres salariés sur les spécificités de leur collègue et sur la façon de se comporter avec lui mais elle témoigne aussi de la nécessité de prendre des précautions quant aux informations diffusées au sein d'une entreprise de taille imposante. Une communication réussie est une communication maîtrisée tant au niveau de la nature des informations communiquées que du périmètre de personnes à impliquer simultanément.

A Auneau, il a été essentiel de ne pas alimenter les craintes liées à l'embauche de personnes avec autisme : craintes liées à la méconnaissance du public et qui donnent lieu à des représentations souvent erronées, peur également que le recrutement de travailleurs avec autisme supprime des postes pour les salariés non-autistes ou occasionne une surcharge de travail et de responsabilités à assumer.

Les stratégies et vecteurs de la communication ont été précisément posés en amont, par la direction du groupe et de l'usine. Il a été décidé de la mener par ondes circulaires croissantes.

Avant l'accueil des salariés avec autisme, n'a été sensibilisé que le groupe restreint des acteurs qui allait directement contribuer à la mise en œuvre du dispositif. Une dizaine de personnes (le directeur de l'usine, le directeur RH, le responsable des services généraux, le médecin du travail et l'infirmière, les chefs des équipes qui allaient diriger les travailleurs autistes sans oublier les personnels du CHSCT et les délégués du personnel) a été réunie à plusieurs reprises à cet effet.

Sur ces temps de rencontre, la psychologue du SESSAD et la cheffe de projet ont détaillé de façon précise et rassurante :

- Les particularités de l'autisme, en décrivant plus spécifiquement le profil des travailleurs qui allaient être accueillis à l'usine d'Auneau ;
- Les outils et adaptations nécessaires qui seraient à prévoir ;
- L'accompagnement et l'étayage que l'ESAT et le SESSAD/SAMSAH fourniraient ;
- La progressivité de la démarche (chronologie des actions et de la montée en charge)

Puis, les premiers travailleurs ont été intégrés et l'expérimentation a commencé.

Au terme de 3 mois, tous les salariés de l'usine ont reçu un dépliant dans leur fiche de paye, intitulé « Je suis un travailleur autiste » qui décrivait de façon pragmatique et pédagogique les caractéristiques de leurs collègues avec autisme (fascicule élaboré en collaboration avec l'équipe du SESSAD).

Après 6 mois d'expérimentation et lors des vœux du Directeur Général du groupe, une information plus détaillée a été donnée à l'ensemble du personnel en rapport avec :

- La mise en place de ce dispositif spécifique et son état d'avancée ;
- Les premiers retours très positifs ;
- Les options prises sur la question du logement (chantier d'habitat qui allait débiter).

Depuis, les canaux de communication au sein de l'usine ont été diversifiés : exposition photos, films, participation des travailleurs autistes à des temps d'échanges avec les salariés, etc.

La communication externe a valorisé l'action menée et renforcé la compréhension qu'en avaient les salariés. De nombreux articles, interviews, reportages ont facilité la circulation des messages et également aidé à dépasser les craintes initiales. Cette communication externe a dû être, elle aussi, encadrée.

La flexibilité des horaires et la question du transport

Selon le rapport sur les bonnes pratiques pour l'emploi d'Autisme-Europe, « *les personnes avec autisme peuvent se sentir dépassées par un emploi à plein temps. Débuter par un emploi à temps partiel et augmenter graduellement les heures de travail peut s'avérer une approche efficace pour aider l'employé avec autisme à s'adapter à son nouveau rôle et son nouvel environnement* ». (4)

En effet, le coût attentionnel que demandent l'apprentissage de nouvelles compétences, la gestion des parasitages sensoriels et l'adaptation à un contexte physique et social inhabituel, entraîne nécessairement une fatigabilité importante.

C'est pour ces raisons que l'usine d'Auneau s'attache à une progressivité du temps de travail. Au départ, il ne dépasse pas 30 à 45mn et consiste à apprendre à pénétrer dans l'usine, aller au vestiaire, acquérir les procédures d'habillage, d'hygiène et de déplacement jusqu'au poste de travail. Puis on exerce l'employé à travailler sur une demi-journée pour qu'un CDI à mi-temps soit possible. A l'avenir, il n'est pas exclu que les professionnels autistes les plus performants puissent être employés à temps plein.



Josef Schovanec rappelle d'ailleurs que « *l'adaptation des horaires ne signifie pas nécessairement leur réduction : il peut s'agir d'un simple décalage pour éviter les heures de pointe (...).* » (14) La concentration de monde dans les transports en commun ou les retards à cause des embouteillages peut générer chez une personne avec autisme une anxiété très importante qui va impacter son travail. Par ailleurs, décaler les temps d'embauche peut aussi lui permettre de venir travailler à des moments plus propices où le nombre de collègues est moins important et l'environnement plus calme, ce qui augmentera sa productivité. Aménager les horaires d'un travailleur autiste n'est donc pas seulement une question « éthique ». Pour l'entreprise, « il y va de son simple intérêt ».

A l'usine de Novandie-Andros, la question des transports a été cruciale. C'est une éducatrice du SAMSAH qui vient chercher en minibus l'ensemble des travailleurs. Le coût humain et matériel de ce transport est assumé par le SAMSAH (financement obtenu auprès de l'Agence Régionale de Santé). Cette solution permet à des personnes avec autisme qui n'ont pas les compétences d'apprendre à se déplacer de façon autonome, de pouvoir travailler.

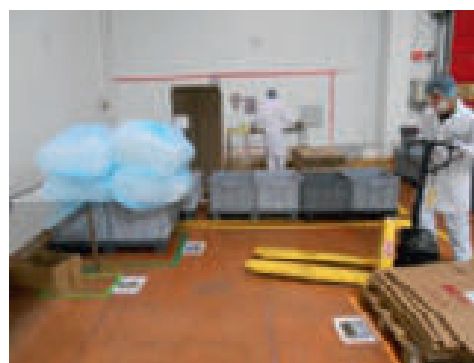
L'aménagement physique des espaces de travail

La structuration de l'espace physique dans lequel travaille une personne avec autisme est primordiale. Selon Autisme-Europe, l'environnement de travail doit être « *serein, structuré et prévisible*. » (4) Il faut donc l'épurer sur le plan sensoriel. « *Des aménagements au niveau de l'intensité du bruit, de la lumière, de l'encombrement et de la fréquence des passages* » peuvent être nécessaires. (4)

Des espaces clairement identifiés permettent au salarié avec autisme de repérer le type de tâches qui doivent y être exécutées et les matériels à y prélever ou y stocker. Un environnement lisible et stable le rassure, clarifie les attentes, lui permet de s'orienter et de se déplacer de façon indépendante. Les personnes avec autisme interrogées dans l'enquête d'Ethik Management affirment de façon consensuelle qu'un cadre de travail idéal est un lieu où « *chaque espace est déterminé et chaque objet a une place définie* ». (6)

Des repères visuels simples et peu coûteux (photos ou pictogrammes pour chaque espace, marquages au sol et bandes linéaires à respecter dans les déplacements, coloration de certaines zones de stockage) sont utilisés à l'usine d'Auneau.

Le rangement de chaque matériel après usage est imposé de façon à ce qu'aucun matériel superflu ne reste sur les lieux. Les bruits (y compris les échanges verbaux) et mouvements de machines ou de salariés sont réduits au strict nécessaire.



L'adaptation des postes de travail

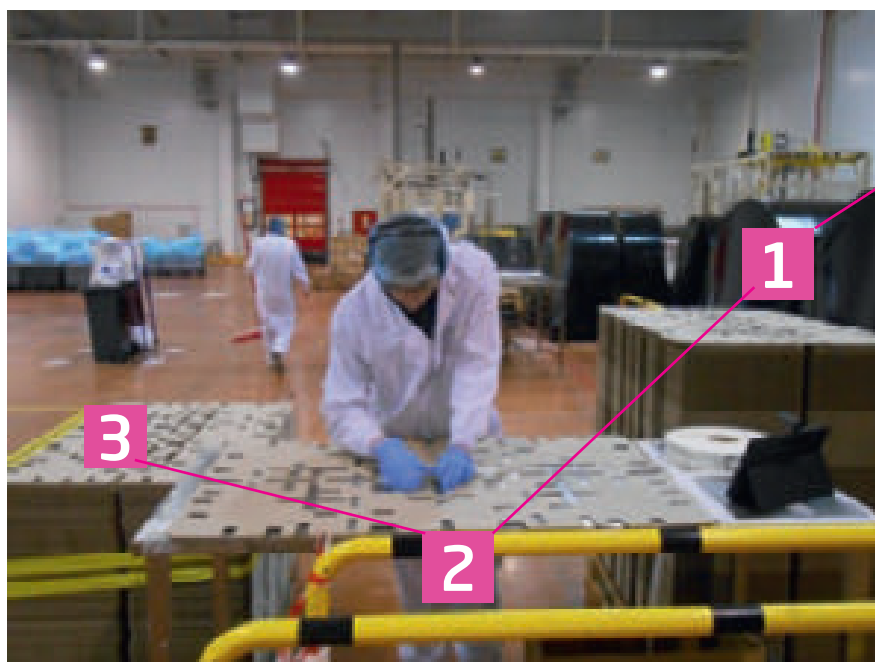
L'étude pilote de M.P. Gattegno et coll. montre que « les personnes avec autisme qui travaillent, réussissent mieux et plus facilement seules lorsqu'elles peuvent réaliser des tâches répétitives, qu'elles peuvent s'appuyer sur du matériel visuel et lorsque la tâche est parfaitement organisée dans l'espace et le temps ». (8 f)

A l'usine d'Auneau, l'adaptation des postes de travail a reposé sur les stratégies psycho-éducatives les plus probantes et recommandées par la Haute Autorité de Santé. Elles sont portées par l'équipe du SAMSAH, formée à ces approches et à même de déterminer les aides nécessaires aux plans de l'ergonomie du poste, de la planification de la tâche et des adaptations sensorielles.

Ergonomie du poste de travail

En référence au programme TEACCH (*Treatment and Education of Autistic and related Communication Handicapped Children*), le poste de travail respecte la logique suivante :

- À gauche (1) le matériel/les outils à prendre pour la tâche (présentés de façon compartimentée et structurée)
- En face de soi (2) le travail à effectuer ;
- À droite (3) le stockage des productions achevées.



Structuration gauche-droite

Des espaces d'affichages (repères visuels ci-après détaillés) sont prévus à ce poste de travail.



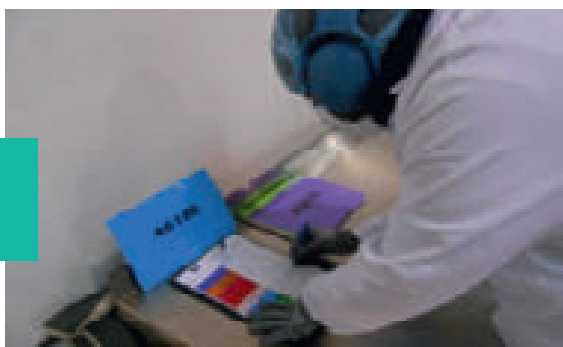
Affichages

Planification de la tâche à réaliser et du temps

Les supports permettant au salarié avec autisme de visualiser les différentes étapes du travail attendu et leur ordre d'enchaînement sont fondamentaux pour qu'il puisse réaliser une tâche de façon autonome.

A l'usine d'Auneau, le futur candidat au travail apprend l'usage de ces outils avant son insertion professionnelle. Leur choix et leur apprentissage sont personnalisés. Ils sont ensuite adaptés au fur et à mesure, en fonction des problématiques rencontrées et des besoins identifiés dans les tâches à accomplir.

1



2



3



Des fiches par codage couleurs (1) permettent le traitement des références par les travailleurs avec autisme.

Des appariements par couleurs ou formes (2) peuvent aussi déterminer la chronologie des actions.

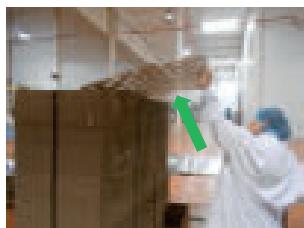
Des supports simples identifient la quantité de travail à faire et là où le salarié en est de son travail (3).

La matérialisation du temps grâce au « time-timer » notamment, aide le salarié qui ne sait pas lire l'heure, à anticiper le temps imparti pour la tâche ou le temps de travail à effectuer jusqu'à la prochaine pause.

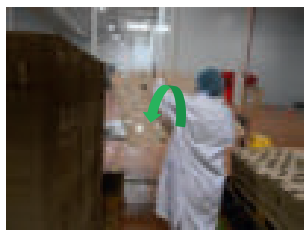


Les séquentiels visuels sont proposés sous format d'instructions écrites, de pictogrammes ou de photos. Les différentes étapes de la tâche à effectuer apparaissent sur des supports individualisés en fonction des compétences et besoins de chacun : classeur avec une étape/page, séquentiels en bandes verticales ou horizontales plastifiées, planification de la tâche sur I Pad par défilement d'images ou par vidéo, check-list écrite quand c'est possible.

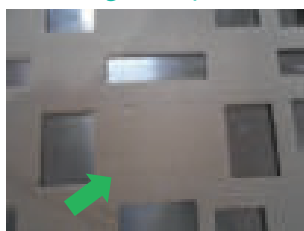
1. Prendre un intercalaire sur la gauche



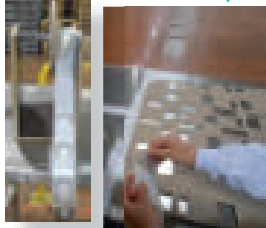
2. Poser l'intercalaire sur la table



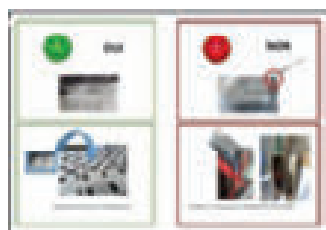
3. Rechercher le rectangle en pointillés



4. Prendre une étiquette



5. Vérifier que l'étiquette n'ait pas de carré noir



6. Coller l'étiquette sur l'intercalaire



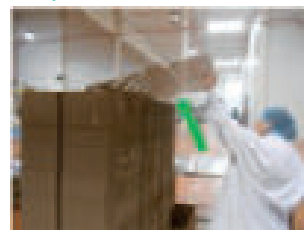
7. Placer l'intercalaire sur la palette sur la droite



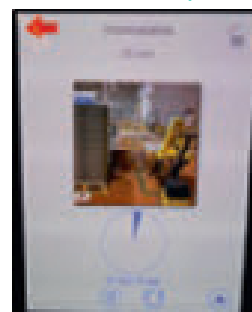
8. Ranger l'intercalaire correctement sur la pile



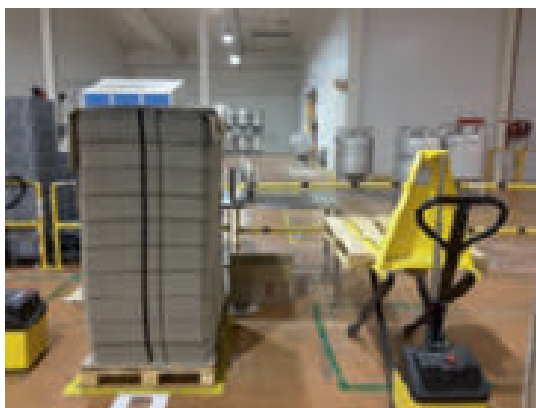
9. Reprendre un intercalaire

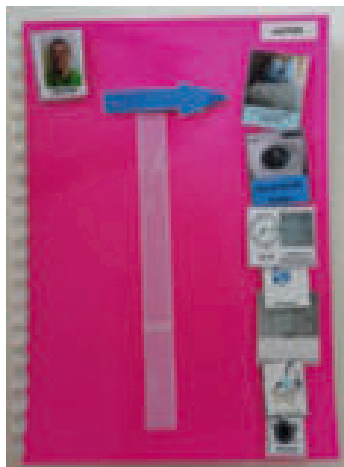


10. Reproduire la procédure durant tout le temps de travail

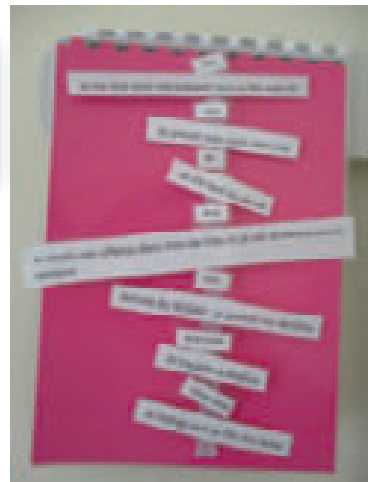


MON SÉQUENTIEL POUR TRAVAILLER SUR LE POSTE
PUCES/INTERCALAIRES





Un emploi du temps visuel proposé à la journée, à la semaine et au mois permet au salarié avec autisme d'anticiper les différents temps de sa journée mais aussi ses repos et ses congés

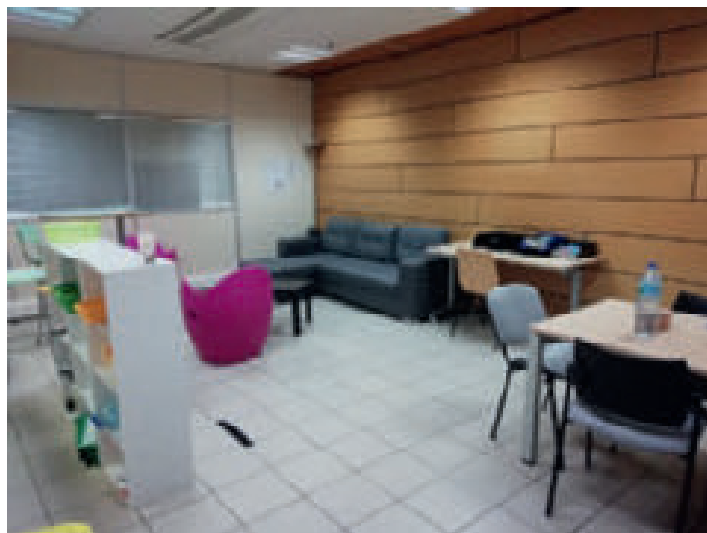


De nombreuses recherches illustrent l'importance de créer des routines pour les personnes avec autisme. La répétition de schémas de comportements identiques et prévisibles l'ancre dans son environnement, abaisse son niveau d'anxiété et facilite son autonomie et son efficacité au travail.

Adaptations individuelles sur le plan sensoriel

Il convient de mettre en place des aménagements simples : réduction de la luminosité, port d'un casque anti-bruit ou de bouchons d'oreilles adaptés, lunettes de soleil, filtres de lumières sur des baies vitrées ou des écrans d'ordinateur, insonorisation et privatisation de l'espace de travail plutôt qu'un « open-space » si le salarié travaille à un bureau, poste de travail éloigné des passages ou de certaines odeurs inconfortables.

A l'usine d'Auneau, les normes de sécurité au travail prémunissent d'un certain nombre d'inconforts sensoriels. Le port du casque anti-bruit est notamment obligatoire. Il n'a donc pas été nécessaire de prévoir de significatifs aménagements si ce n'est l'accès à une salle de repos adaptée pour les pauses. Un espace dédié pour les travailleurs avec autisme a été spécialement aménagé. Ce lieu est insonorisé et propose un mobilier minimaliste avec un poste informatique pour leur détente. Cette pièce de repos et de calme est indispensable. Quand il en éprouve le besoin du fait de surcharges sensorielles, le travailleur avec TSA peut accéder à une courte pause dans cet espace de retrait.



Salle de repos pour les salariés autistes à l'usine d'Auneau

Si le salarié déjeune le midi sur le site de l'entreprise, des aménagements sur le temps du repas peuvent être nécessaires. Un self bruyant et très fréquenté peut générer une réelle souffrance au travail, à un moment dit « de détente ». Il est utile dans ce cas de décaler l'heure du déjeuner pour que le professionnel autiste s'y rende à un moment plus paisible ou de lui proposer de prendre son repas dans un lieu différent et plus calme. A l'usine d'Auneau, les salariés travaillent toute la matinée et repartent déjeuner chez eux.

Les facilitations à la communication et aux interactions sociales

Facilitations à la compréhension

The National Autistic Society Northern Ireland insiste sur les efforts que doivent fournir les managers pour adapter leurs instructions. Il importe que les consignes soient « *directes, précises et claires, dénuées d'hypothèses et de toute expressions figuratives.* » (11) Il faut utiliser le moins de mots possibles pour donner l'information la plus explicite possible. De façon générale, les consignes visuelles doivent être privilégiées aux consignes orales.

Le règlement intérieur de l'entreprise est à ajuster au niveau de compréhension du salarié avec autisme. S'il n'a pas accès à l'écrit, il peut être présenté sous forme pictographiée ou photographiée, ce que prévoit le livret d'accueil du travailleur autiste, élaboré par l'équipe de Novandie-Andros.



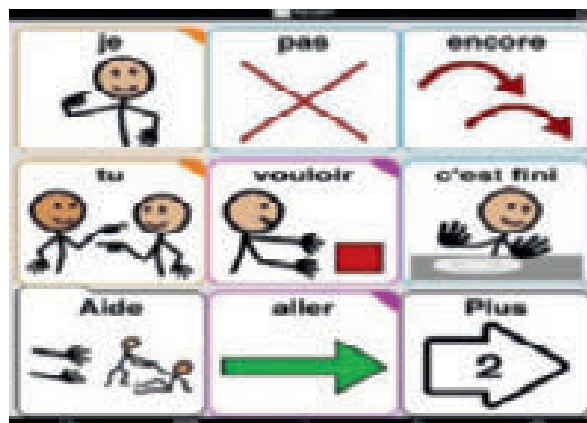
Facilitations à l'expression

Lorsqu'un salarié autiste est non ou peu verbal, l'utilisation d'outils de communication visuelle lui permet de formuler des demandes, de faire des commentaires voire d'évoquer ses ressentis (douleurs, émotions).



Support visuel facilitant l'interpellation et la demande

A l'usine d'Auneau, la plupart des salariés communiquent via des logiciels sur tablettes numériques ou des montres connectées. Ces outils de communication non verbale leur permettent notamment de demander le matériel dont ils ont besoin et de l'aide lorsqu'ils sont en difficultés. De façon générale « *les technologies d'assistance (logiciels de communication, assistants numériques personnels, programmes de messagerie électronique ou instantanée... à même de faciliter la gestion de tâche et la communication, sont des outils très utiles* » (4).



Exemple de communication numérique par pictogrammes

Facilitations aux interactions sociales



Les interactions sociales les plus simples et le respect des conventions (salutations, interpellations, précautions sociales à l'égard de la hiérarchie, etc.) doivent souvent être exercés chez une personne avec autisme. L'enquête d'Etnik Management rapporte que certains travailleurs avec autisme ont dû « apprendre à aller boire leur café avec d'autres ». C'est pourquoi certaines entreprises ont pris le parti de « ritualiser des moments de rencontre entre les personnes autistes et leur encadrement de proximité, ce qui contribue à renforcer les liens extraprofessionnels. » (6)

Des entraînements aux habiletés sociales peuvent être proposés au salarié en dehors de ses heures de travail (prestations externes que peut proposer le service médico-social ou libéral en appui du dispositif). A Auneau, de nombreux supports visuels (scénarii écrits ou imagés) ont été conçus par l'équipe du SAMSAH pour rappeler aux professionnels autistes ce qui est attendu comme comportements adaptés dans les contextes sociaux de l'entreprise. L'aide humaine du SAMSAH, est par ailleurs, une interface précieuse pour faciliter les échanges entre collègues.

L'aide humaine

Selon l'enquête d'Ethik Management, « les collaborations réussies avec une personne autiste tiennent, dans une grande partie des cas, à la présence de job coaches et/ou de tuteurs ». (6)

La recherche menée dans le cadre d'une initiative pour l'emploi au Royaume-Uni (Prospects) confirme que les travailleurs avec autisme qui bénéficient d'un soutien spécifique (accompagnement du salarié et de son environnement par des consultants spécialisés en autisme) ont 2,5 fois plus de chances de décrocher et de conserver un emploi adéquat et satisfaisant que ceux qui ne reçoivent pas d'aide spécialisée (programme traditionnel d'accompagnement des travailleurs en situation de handicap).



Des programmes comme ceux de Specialisterne (à l'international), de la National Autistic Society (Angleterre), de la Fondation Salva Vita (Hongrie), d'Autismo Andalucia (Espagne), du projet ABC (Allemagne), de Passwerk (Belgique) qui ont développé des services et des interventions dédiés à l'accompagnement au travail des personnes avec autisme, connaissent d'importants succès.

Au sein de l'usine d'Auneau, trois professionnelles du pôle éducatif du SAMSAH, expérimentées et spécialisées en autisme, accompagnent les 8 ouvriers avec TSA, sur tout le temps de travail. Elles sont supervisées par une neuro-psychologue.

Leurs rôles et missions consistent à :

- ✓ **Entraîner les travailleurs aux tâches professionnelles** : elles décomposent le travail en sous-étapes, créent les supports de visualisation nécessaires, montrent les gestes, aident le salarié à les reproduire par des guidances adaptées. L'estompage de leur aide permet qu'à terme, ils puissent les réaliser seuls. Elles restent cependant en appui ponctuel autant que de besoins.
- ✓ **Traduire les attentes des chefs d'équipe** : elles reformulent les consignes et mettent en place les adaptations nécessaires à leur compréhension (clarification visuelle ou écrite).
- ✓ **Evaluer de façon longitudinale, les besoins de compensation des travailleurs** : en fonction des tâches et des difficultés du moment, elles repèrent les obstacles et facilitations de l'environnement et proposent aux employés autistes les aménagements les plus efficaces : adaptations sensorielles, structuration spatio-temporelle de l'activité, etc.
- ✓ **Rassurer les salariés et les aider à gérer leur stress** : elles analysent les facteurs déclenchants, générant de l'anxiété, et aident les travailleurs avec autisme à les anticiper (notamment en apprenant à se relaxer, à interpeler quand ils sont en difficultés pour avoir de l'aide ou à demander une pause si nécessaire).
- ✓ **Féliciter régulièrement les professionnels autistes** : en leur donnant un feed-back positif, de façon à renforcer leur motivation et leur sentiment de réussite.
- ✓ **Favoriser les échanges entre collègues** : elles peuvent guider le travailleur autiste dans ses interactions avec les autres salariés (lui souffler ce qu'il doit dire, matérialiser par un support visuel ce qu'il doit faire...)
- ✓ **Aider les autres salariés à appréhender au quotidien, le fonctionnement et les réactions de leurs collègues** : elles réduisent les incompréhensions et transmettent aux salariés non-autistes leurs savoir-faire.





Educatrice accompagnant un salarié autiste



Educatrice en appui possible auprès de trois salariés autistes autonomes à leur tâche



Educatrice échangeant avec un salarié non autiste



Si les intervenantes du SESSAD/SAMSAH ont beaucoup appris aux salariés non autistes, ces derniers ont transmis aux professionnels du médico-social de nombreuses connaissances techniques sur leur métier et le fonctionnement de l'entreprise pour qu'elles soient en capacités d'accompagner correctement les salariés autistes. L'acculturation réciproque est la clé de la réussite d'un tel projet.

Selon Charles Durham, « le job-coach (accompagnateur éducatif à l'usine d'Auneau) a un rôle de « coordonnateur social » entre la personne coachée et l'équipe. « Il rassure les collègues et la direction en démystifiant les idées reçues et stéréotypes véhiculés sur l'autisme et en garantissant de pouvoir intervenir à tout moment en entreprise (...) Il doit avoir une connaissance approfondie du fonctionnement de la personne atteinte d'autisme et des pédagogies spécifiques adaptées. Sans ces connaissances, l'intervention du job coach est le plus souvent vouée à l'échec. » (5)

Selon le même auteur, le job coach est un triple vecteur par :

- ✓ **L'ingénierie cognitive qu'il met en œuvre, impliquant** : l'aide aux apprentissages psychomoteurs, l'adaptation des modes de communication, la clarification visuelle pour faciliter la compréhension de procédés, de fonctionnement, de la structuration du temps, de l'espace ;
- ✓ **La remédiation sociale qu'il propose, impliquant** : l'aide au décodage des situations sociales, le désamorçage de la frustration, la prévention des conflits, l'enseignement aux collègues de travail de la conduite à tenir en cas de troubles de comportement ;
- ✓ **L'intégration sociale dans le milieu de travail qu'il permet, impliquant** : la formation directe du salarié autiste pour développer et/ou pour améliorer les compétences sociales nécessaires sur le lieu du travail.

A terme, des collègues peuvent agir en tant que tuteurs volontaires « à condition qu'ils comprennent quels sont les besoins des personnes avec autisme, qu'ils sachent comment les aider et qu'ils puissent eux aussi bénéficier d'un soutien pour assumer ce rôle. » (4)

L'usine d'Auneau n'a pas opté pour cette solution. La présence des intervenantes spécialisées reste constante sur le site, d'autant qu'il faut accueillir de nouveaux salariés et mettre en place de nouveaux postes de travail.



Notons que l'expérience de Novandie-Andros ne mobilise que 3 éducatrices pour 8 travailleurs avec autisme. Le pari d'embaucher un collectif de travailleurs autistes réduit le besoin en ressources humaines accompagnantes, surtout si la montée en charge de l'accueil des salariés est progressive. Le modèle économique d'Auneau est à ce titre très intéressant.

LE MAINTIEN DANS L'EMPLOI

Le dispositif Novandie - Andros suppose un suivi régulier des situations et une proactivité importante en anticipation des obstacles au maintien dans l'emploi.

La nécessité d'un pilotage et d'un suivi rapprochés

« Pour les salariés avec autisme qui ont réussi à trouver un emploi, le défi sera de le conserver. » (4) Sécuriser le parcours professionnel d'une personne avec autisme implique un accompagnement vigilant sur la durée, même lorsque l'autonomie est acquise.

De ce fait, à l'usine d'Auneau, des points d'étape réguliers sont réalisés et deux commissions de régulation ont été mises en place pour assurer un suivi de chaque travailleur :

Un comité de pilotage, regroupant des représentants des autorités de financement et de contrôle du secteur médico-social (Agence Régionale de Santé, Conseil Départemental), la Maison départementale des personnes handicapées (MDPH) et les acteurs du dispositif (Entreprise, Association gestionnaire de l'habitat, ESAT, SAMSAH) se réunit tous les trois mois pour réfléchir aux orientations et aux évolutions du projet.

Une commission de préadmission précédemment décrite est l'instance technique de suivi des situations et de présélection des candidatures. Elle se réunit tous les trois mois également. Elle évalue le profil des candidats potentiels, décide de proposer leur orientation à la MDPH pour notification. L'évolution des travailleurs en poste y est aussi suivie et leur passage en CDI y est décidé.

Une réunion technique d'usine rassemble une fois/trimestre, le directeur de l'usine, le directeur des ressources humaines, le responsable des services techniques, un représentant du service médical, les deux chefs d'équipe concernés par le dispositif, les représentants du SAMSAH, de l'ESAT et la cheffe de projet. Cette cellule de concertation opérationnalise les décisions de la commission de pré-admission. Elle prépare l'arrivée des nouveaux travailleurs, veille aux aménagements structurels et s'attache à faire évoluer les postes de travail (réflexion interne sur la montée en charge du dispositif).

Une réunion mensuelle est prévue en équipe restreinte (les professionnels du SAMSAH, les chefs d'équipe et la cheffe de projet) pour coordonner les actions mises en œuvre au sein de l'entreprise et l'accompagnement spécialisé. Des bilans spécifiques ont également lieu en présence et avec le travailleur (notamment avant la réévaluation de sa situation en commission technique). Ces réunions de suivi permettent de réagir dès qu'un problème est identifié (sur un poste ou pour un salarié). Elles sont possibles autant que de besoin.

Ces différents niveaux de concertation balisent de façon continue l'évolution du dispositif et de chaque situation. Elles garantissent la cohésion des actions et la fluidité du parcours professionnel. Ce suivi sur la durée implique aussi directement le travailleur. L'expression de ses besoins et de ses choix est régulièrement interrogée et prise en compte. Le respect et l'accès effectifs à ses droits sont des questions de fond importantes et prioritaires dans le cadre du dispositif Novandie-Andros.



L'anticipation des obstacles à la pérennisation

Trois obstacles majeurs peuvent entraver la pérennité du maintien dans l'emploi :

Des problèmes de santé

L'apparition de désordres psychologiques voire psychiatriques associés à l'autisme (la dépression, l'anxiété, le trouble bipolaire en particulier) et des problèmes de santé physique non identifiés peuvent impacter le parcours professionnel. (9) Il importe donc de former le pôle médical rattaché à l'entreprise (médecin du travail et infirmier) aux différents problèmes de santé pouvant être associés à l'autisme et aux signes à prendre en compte lorsqu'une personne n'a pas accès à la parole pour les évoquer. Cette vigilance préventive sur les problèmes de santé s'impose d'autant plus qu'il est difficile pour une personne avec autisme de les exprimer.

Des changements ou des imprévus

La question du changement doit être en permanence anticipée car elle peut influencer sur l'attitude et la mobilisation des compétences du salarié avec autisme. Les supports visuels rendant prédictibles l'apparition de personnes méconnues sur le site, l'absence de certains collègues, l'introduction de nouvelles tâches sont, là encore, fondamentaux.

A l'usine d'Auneau, les salariés sont systématiquement prévenus de l'arrivée des visiteurs ou de nouveaux collègues, via leur planning ou d'autres outils visuels. De même, les nouveaux personnels non autistes qui sont amenés à côtoyer les professionnels avec autisme sont sensibilisés aux particularités de leurs collègues au préalable.

Le rapport de Josef Schovanec insiste par ailleurs, sur l'équilibre fragile à trouver en rapport avec la promotion professionnelle des salariés avec autisme: « les employeurs confient souvent aux personnes autistes des tâches répétitives et subalternes, passant à côté de leurs potentialités et compromettant leurs perspectives mais il convient de garder présent à l'esprit que pour la personne autiste une promotion hiérarchique peut être désastreuse (...) pouvant l'éloigner du travail qu'elle affectionnait ». (14)

A l'usine d'Auneau, la montée en compétence du salarié est paramétrée et fonction de réévaluations régulières (professionnelles, neuropsychologiques) et d'entretiens individuels (menés à l'aide des outils de communication dont dispose le salarié). Elle est de ce fait, co-construite avec le professionnel autiste.

Des difficultés liées aux conditions de vie personnelle

Le champ de la vie personnelle, comme tout à chacun, peut être un facteur facilitant ou entravant le parcours professionnel. Un habitat adapté et de proximité, un transport fiable et peu fatigant, des activités épanouissantes en dehors de son emploi, une stabilité affective avec des retours réguliers dans sa famille influenceront positivement sur le bien-être au travail. Des services médico-sociaux pouvant assurer un continu de services entre le lieu professionnel et le lieu de vie sont à ce titre mobilisables. Ils assurent le transfert des informations importantes d'un lieu à l'autre et généralisent les adaptations et besoins en compensation sur les différents espaces. L'association « Vivre et Travailler Autrement », soutenue par les équipes de l'ESAT et du SAMSAH, offre une palette de services liant efficacement la gestion de l'habitat et de la professionnalisation. Elle s'attache aussi à une coopération forte avec les familles.

L'implication des familles est un élément constitutif du dispositif Novandie-Andros, et ce, d'autant que l'accompagnement des salariés est limité aux périodes de travail (retour dans les familles le week-end et pendant les vacances).

QUEL EST LE COÛT HUMAIN ET FINANCIER POUR L'ENTREPRISE ?

LE COÛT HUMAIN



Au point de vue des ressources humaines, le recrutement de personnes avec autisme implique de mobiliser du temps :

- de réflexion et de préparation en amont pour monter le projet : identification des partenaires et des sources de financement, dimensionnement et élaboration du dispositif, choix du plan d'action, budgétisation et mise en adéquation avec le cadre réglementaire ;
- de concertation (à géométrie variable) : pilotage, sélection et suivi de situations, mise en place opérationnelle, gestion du quotidien ;
- de formation des équipes : temps d'information théorique, moments d'échanges et de retours des professionnels experts qui interviennent sur le site ;
- de communication et d'interactions informelles et conviviales pour que les salariés avec autisme créent des liens avec leurs collègues.

L'expérience de Novandie-Andros montre la plus-value qu'il y a à dédier un temps partiel sur un poste de chef de projet-chargé de mission à même de planifier et de coordonner la démarche en interne et avec les parties prenantes externes. La personne détachée a été le pivot et l'interlocutrice permanente, en base de la réussite de ce projet d'envergure. Elle a, durant 1 an et demi, travaillé à mi-temps pour mettre en place le dispositif. Depuis, elle ne consacre que 10 à 20% de son temps sur le site d'Auneau (préparation et animation des réunions, appui ponctuel sur des besoins quotidiens, mobilisation sur les questions de communication).

LE COÛT FINANCIER



L'adaptation des postes de travail n'implique pas de coûts importants dans le cas des travailleurs avec autisme. Elle renvoie à la structuration des espaces, à la mise à disposition de techniques adaptatives de communication et à du matériel sécurisé ou d'usage facilité. Ces surcoûts sont éligibles aux aides de l'AGEFIPH.

Concrètement, à l'usine d'Auneau, le matériel complémentaire à acquérir a consisté en des cutters avec protections, des chariots spécifiques, l'aménagement de la salle de repos, les frais d'impression et de plastification. Les tablettes numériques ont été achetées par le SESSAD. Le total des investissements engagés n'a pas excédé 30 000 euros.

Au total, l'ensemble des coûts (temps et personne dédiés, matériels) sont à évaluer au regard des bénéfices financiers d'ores et déjà réalisés :

- Amélioration de la productivité des salariés avec autisme ;
- Transfert des aménagements et outils utilisés pour les salariés autistes à l'ensemble de l'usine (ex : structuration des zones de stockage, codage couleur des références, fiches récapitulatives, ...) qui a optimisé la rentabilité générale de l'entreprise ;
- Diminution de la contribution AGEFIPH relative à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés.

LE MAILLAGE AVEC LES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT VERS ET DANS L'EMPLOI

LE PÉRIMÈTRE D'ACTIONS DES DISPOSITIFS D'EMPLOI ACCOMPAGNÉ

Un consortium composé d'établissements et services médico-sociaux (dont les ESAT en première intention) et du service public de l'emploi (dont les OPS* en priorité) est appelé désormais à se fédérer autour de la personne et au service de l'entreprise dans le cadre des dispositifs d'emploi accompagné.

Ces dispositifs ont à structurer dans un cadre contractuel (une convention de gestion lie les différentes composantes de ce dispositif) une coopération entre les acteurs du champ médico-social, les opérateurs de droit commun et du service public de l'emploi (Pôle emploi, Cap emploi, Missions locales, Sameth...).



Certains représentants des employeurs n'ont pas - en première intention - vu d'un bon œil la création de ces nouveaux dispositifs, considérant notamment le risque que la coopération entre l'entreprise et le secteur médico-social ne soit pas bien équilibrée, que la liberté de choix et le contexte particulier d'intervention en milieu ordinaire de travail ne soient pas respectés par les professionnels spécialisés du secteur médico-social.

Cependant, l'alchimie souple et dynamique qui a su être trouvée par Novandie-Andros est rassurante et prouve que l'intelligence collective produit les effets positifs attendus dans l'intérêt des personnes avec autisme, des salariés et de l'entreprise elle-même.

Tout l'enjeu de la démarche d'accès et de maintien dans l'emploi des personnes avec autisme est donc de déployer le panel de services nécessaires sur la base d'un réseau intégré de proximité mobilisant :

- Les ressources et compétences internes de l'employeur ;
- Les dispositifs de droit commun relevant du service public de l'emploi (dont les organismes de placement spécialisé);
- Les aides et prestations proposées, selon le secteur d'activité, par l'un des deux fonds AGEFIPH et FIPHP ;
- Les équipes pluridisciplinaires spécialisées en autisme notamment issues du secteur médico-social ;
- Toute autre ressource nécessaire au bien-être et à la participation sociale de la personne dont les associations de personnes et/ou de familles concernées par l'autisme.

Telle est précisément la mission des dispositifs d'emploi accompagné. C'est l'article 52 de la loi n°2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels qui a institué ces dispositifs. Un décret du 27 décembre 2016 en a défini le cahier des charges et les modalités de mise en œuvre.

*Depuis le 2 janvier 2018, un organisme de placement spécialisé (OPS) est entré en fonction dans chaque département et remplace Cap emploi et le Sameth. Cet OPS offre aux travailleurs handicapés et aux employeurs - entreprises privées et organismes publics - un guichet unique pour accéder aux services d'aide à l'embauche et au maintien dans l'emploi des personnes handicapées.

Le dispositif d'emploi accompagné est mobilisé en complément des services, aides et prestations existants. Il vient compléter l'offre de droit commun et permet de sécuriser le parcours d'insertion professionnelle pour des personnes en situation de handicap qui ont besoin d'un accompagnement médico-social spécifique pour se maintenir dans l'emploi. Le dispositif d'emploi accompagné conjugue un accompagnement médico-social spécialisé et les interventions de droit commun ayant une fonction d'insertion professionnelle. Il est donc subsidiaire à l'ensemble des aides et moyens auxquels l'entreprise peut recourir.

Il est mis en œuvre en fonction des besoins de la personne, de l'entreprise quelle que soit la phase du parcours professionnel : au moment de la recherche d'emploi, lors de l'embauche, de l'intégration, puis en fonction des besoins et des évolutions de la situation de la personne.

Compte tenu des conditions spécifiques d'accueil et d'activité professionnelle des personnes autistes dans une entreprise, ces dispositifs sont donc particulièrement utiles.

LES AUTORISATIONS ET LE FINANCEMENT DES DISPOSITIFS D'EMPLOI ACCOMPAGNÉ



Ce sont les Agences Régionales de Santé qui ont la responsabilité de sélectionner, par un appel à candidatures, les opérateurs qui porteront ces dispositifs. Les ARS ne le font jamais seules : l'AGEFIPH, le FIPHFP et la DIRECCTE sont systématiquement associés.

Le financement est attribué par l'Etat (via les ARS) mais aussi l'AGEFIPH et le FIPHFP. En 2017, ce sont 5 millions d'euros qui ont été affectés par l'Etat et 2,5 Millions d'euros complémentaires par les deux fonds. Les employeurs privés ou publics n'ont donc aucune charge financière directe à engager pour bénéficier des services de ces dispositifs.

LA MOBILISATION DES DISPOSITIFS D'EMPLOI ACCOMPAGNÉ

L'entreprise peut solliciter le dispositif directement dès qu'elle a connaissance de son implantation. Elle peut également passer par le service public de l'emploi (Pôle emploi ou les OPS) ainsi que par l'AGEFIPH ou le FIPHFP.

En effet, ces dispositifs doivent fonctionner sous la forme d'un guichet unique permettant des démarches facilitées pour le bénéficiaire et l'employeur. Les différents partenaires membres du dispositif d'emploi accompagné sont dans l'obligation de signer entre eux une convention de gestion qui prévoit le « qui fait quoi ». La personne morale qui reçoit les financements est un établissement ou service médico-social autorisé par l'ARS.

Ces dispositifs sont accessibles pour les personnes handicapées dès l'âge de 16 ans, pour toute personne ayant une RQTH (Reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé) ou pour un travail handicapé en ESAT et enfin pour un travailleur en situation de handicap en emploi ordinaire ayant des difficultés spécifiques nécessitant l'intervention du dispositif (toujours en subsidiarité des aides mobilisables par ailleurs).

LES SERVICES RENDUS PAR CES DISPOSITIFS D'EMPLOI ACCOMPAGNÉ

Au tout départ, une orientation de la personne en situation de handicap vers le dispositif d'emploi accompagné est prononcée par la MDPH afin d'évaluer le besoin d'accompagnement spécialisé. Cette intervention comprend un soutien et un accompagnement du salarié ainsi qu'un appui et un accompagnement de l'employeur. Concrètement, il s'agit de garantir un panier de services de proximité en quatre phases/modules :

1. L'évaluation de la situation de la personne handicapée, en tenant compte de son projet professionnel, de ses capacités et de ses besoins, ainsi que le cas échéant, des besoins de l'employeur ;
2. La détermination du projet professionnel et l'aide à son montage en vue de la mise en emploi en milieu ordinaire de travail dans les meilleurs délais ;
3. L'assistance du bénéficiaire dans sa recherche d'emploi en lien étroit avec les entreprises susceptibles de le recruter ;
4. L'accompagnement dans l'emploi, avec pour objectif de sécuriser le parcours professionnel de la personne en situation de handicap, en facilitant notamment son accès à la formation et aux bilans de compétences, en assurant si nécessaire une médiation entre le bénéficiaire et l'employeur, et en proposant des modalités d'adaptation ou d'aménagement de l'environnement de travail aux besoins de la personne avec handicap, en lien avec les acteurs de l'entreprise, notamment du médecin de travail.

L'accompagnement est d'intensité et de durée variables en fonction des besoins de la personne et de ceux de l'entreprise. Il fait donc l'objet d'une convention entre les parties. De façon schématique, un gradient a été défini par les administrations nationales et les experts :

- Des interventions intensives : plus de 12h/mois
- Un accompagnement régulier : de 8 à 12h/mois
- Un accompagnement de suivi : de 2 à 8 h/mois
- Un accompagnement de veille : moins de 2h/mois

Ces dispositifs sont de création récente, tous les territoires ne sont pas encore couverts.

A ce titre, la Stratégie Nationale Autisme 2018-2022 lancée par le gouvernement le 7 avril 2018 prévoit justement, au titre de l'engagement 4 décliné dans sa mesure 15, de renforcer les mesures d'insertion professionnelle des personnes avec TSA en :

- Doublant les crédits de l'emploi accompagné pour conforter l'insertion des personnes en milieu professionnel.
- Renforçant le développement des dispositifs « d'ESAT hors les murs » pour soutenir la mise en situation professionnelle en milieu ordinaire et l'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap.

Ainsi, en cas d'absence provisoire d'un tel dispositif dédié, il est proposé de se rapprocher de l'Agence Régionale de Santé de son territoire afin d'identifier le ou les établissements et services médico-sociaux susceptibles d'apporter la compétence d'accompagnement et l'expertise dans le domaine de l'autisme. L'identification d'ESAT semble le plus logique en première intention mais il est possible que l'ARS oriente l'entreprise vers d'autres structures en raison de leur haut niveau de connaissances de l'autisme et de leur capacité à intégrer les attentes et contraintes de l'entreprise. C'est ce choix que Novandie-Andros a fait pour monter son dispositif.

Pour en savoir plus ?

Les informations essentielles : <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F34063>

Le guide national publié en 2018 par le Ministère du Travail, le Ministère des Solidarités et de la Santé en coopération avec l'AGEFIPH et le FIPHFP : <http://handicap.gouv.fr/publications-7/les-guides/article/guide-pratique-de-l-emploi-accompagne>

La Stratégie pour l'Autisme au sein des Troubles Neuro-Développementaux 2018-2022 :

<http://handicap.gouv.fr/focus/l-autisme/strategie-nationale-pour-l-autisme-2018-2022/article/strategie-nationale-pour-l-autisme-2018-2022-changeons-la-donne>



L'ACCES AU LOGEMENT DES TRAVAILLEURS AUTISTES : UN ÉLÉMENT DE SÉCURISATION DE L'EMPLOI



Novandie-Andros a fait le choix de proposer un logement aux salariés autistes recrutés : La Maison du Parc. Ce lieu de vie est géré et animé par l'association Vivre et Travailler Autrement. Les salariés autistes sont ainsi chez eux et bénéficient des activités et accompagnements adaptés à leurs besoins et spécificités.

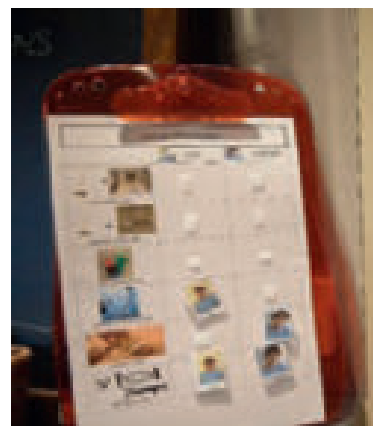
Après leur matinée de travail, ils ont accès à des activités de détente (sportives, manuelles, artistiques). Ces loisirs favorisent l'inclusion sociale (un certain nombre de ces activités s'effectuent en milieu communautaire – centres sportifs et culturels en ville).

Sur ces temps d'après-midi et de soirée, les salariés d'Auneau prennent également part aux tâches domestiques (cuisine, courses, entretiens du lieu et de leur chambre, soin de leur linge...).

L'accompagnement éducatif par des intervenants formés rend possible ces sorties et ces apprentissages multiples qui renforcent l'autonomie et les habiletés sociales des adultes avec autisme. Les compétences acquises au sein de la maison facilitent l'intégration au travail et réciproquement. Les outils, techniques et supports visuels appropriés et individualisés sont déclinés sur les différents lieux.



Cours de musique



Répartition des tâches ménagères

Novandie-Andros a fait le choix de rénover un ancien corps de ferme dont il est propriétaire ; le site est à proximité du lieu de travail des salariés. Il comprend deux bâtiments, l'un réservé aux locaux de service et aux salles d'activités communes, l'autre est dédié aux lieux de vie privés et collectifs. Certains adultes ne dorment pas (leurs parents habitent en proximité / un adulte habite en appartement individuel) sur place mais tous bénéficient des activités de loisirs en après-midi.



Maison du Parc

Les caractéristiques de la Maison du Parc sont les suivantes :

- Nombre de personnes accueillies : 8 adultes...bientôt 10 !
- Surface totale de la maison : 974 m²
- Surface et configuration des espaces privés pour chaque travailleur : 9 studios de 28m² à 34m²
- Surface totale des espaces collectifs : 330m²
- Contrat d'hébergement dont la durée est celle du contrat de travail
- Montant de la redevance versée par chaque travailleur : 640 euros/mois
- Aide financière reçue : PCH en plus de l'AAH
- Nombre d'éducateurs présents : 5 éducateurs au total assurent par rotation un continuum d'accompagnement de 7h à 21h (+ 1 veilleur sur site la nuit).
- Coût total de fonctionnement : 425 000 euros/an

L'accompagnement médico-social sur les lieux du travail et du domicile est financé par l'Agence Régionale de Santé et le Conseil Départemental de l'Eure et Loir. Le financement de l'association Vivre et Travailler Autrement est assuré pour l'essentiel par les conseils départementaux du lieu de résidence familial des travailleurs autistes mais également en partie, par eux-mêmes.

Novandie-Andros a fait ce choix car le groupe en avait l'opportunité sur son site. Toutes les entreprises ne peuvent, ne pourront proposer une telle offre intégrée : un travail, un logement, une vie sociale accompagnée. Pour autant, de nombreuses initiatives se développent en faveur de l'habitat regroupé avec services pour personnes en situation de handicap dont certains concernent des adultes autistes.

Ces habitats collectifs ne sont pas davantage des établissements médico-sociaux. Ce sont des logements de droit commun, le plus souvent loués à un bailleur social ou privé. Ils sont gérés par des associations qui assurent, la plupart du temps, une intermédiation locative. La personne en situation de handicap n'est pas titulaire du bail, c'est l'association qui en prend la responsabilité puis, comme le fait l'association Vivre et Travailler Autrement, sous-loue le bien. L'objectif est que la personne puisse ensuite reprendre le bail à son nom propre.

Ces habitats permettent, comme dans l'expérience Andros, de cumuler un espace privatif (le logement de la personne), des espaces collectifs et une présence humaine. Outre cette présence humaine en faveur du collectif, il importe que chaque locataire en situation de handicap puisse bénéficier des accompagnements spécialisés adaptés à ses besoins. De ce fait, en plus de l'AAH, la personne peut percevoir la PCH sous réserve d'en réunir les critères. Cette prestation lui permet, via le plan de compensation validé par la MDPH, de financer ses aides à domicile. Selon les départements, il est parfois possible de mettre en commun cette PCH pour solvabiliser la présence humaine dans le cas d'un habitat regroupé. Bien évidemment, la personne peut aussi être accompagnée par un service médico-social notifié par la MDPH.

Un modèle du genre : « HabiTED », développé par l'association I.S.R.A.A. à Roncq (59) en 2012



Un bailleur social met à disposition 10 appartements individuels de type T1 bis (33 à 36 m²), 1 appartement de type T4 (espace collectif réglementé) pour organiser les activités collectives et favoriser les interactions sociales, des espaces intermédiaires (laverie entre autres).

Les locataires ne sont pas titulaires directs du bail. C'est un gestionnaire locatif qui assure le paiement des 11 logements et des parties communes. Cet engagement s'inscrit dans un contrat d'adhésion, signé par chaque locataire, qui inclut le logement, le principe de mutualisation de la P.C.H., la participation aux frais collectifs liés aux espaces communs.

La mutualisation de la PCH permet de dégager un nombre important d'heures d'accompagnement individuel (3,8 postes à temps plein). L'équipe accompagnante relève d'un conventionnement avec un service à domicile existant dans la commune proche.

En complément de cet accompagnement quotidien, intervient aussi régulièrement un service médico-social (SAVS/SAMSAH de l'APEI Roubaix Tourcoing). Les référents de ce service mettent en place un projet individualisé pour chaque locataire.

L'association ISRAA porte le dispositif. Elle est présente une bonne partie du temps sur site et assure la coordination entre tous les partenaires (poste de coordination à mi-temps financé par le conseil départemental).



Pour le montage du projet de logement adapté et son modèle économique, les collectivités locales (communes, intercommunalités et départements) sont les partenaires essentiels à solliciter. Les aides financières sont nombreuses et variables en fonction de l'opération prévue.

Devant l'apparente complexité en rapport avec cette question du logement, il est préconisé de prendre l'attache du Conseil Départemental du lieu prévisionnel d'implantation des logements en tenant compte du critère de proximité avec le lieu de travail et d'environnement social. Cet échange avec les services du Département permettra à la fois de mieux identifier les opportunités de logements (les Départements ayant la compétence partagée avec l'Etat d'élaborer le Plan départemental de l'habitat avec un volet concernant les personnes handicapées). Cet échange avec le Département est aussi l'occasion de mieux connaître les conditions d'attribution des aides individuelles pour les personnes concernées, en particulier la PCH.

CONCLUSION

« Le travail est essentiel au bonheur de l'homme : il l'élève et le console. »
Alexandre Dumas (fils)

Pour en avoir la preuve, il n'y a qu'à observer l'entrain et la sérénité des salariés autistes de l'usine d'Auneau qui se rendent chaque matin à leur travail ! Qui aurait imaginé que ces adultes sans langage pour la plupart, avec d'importants troubles du comportement et des compétences cognitives limitées, deviendraient en quelques semaines des salariés efficaces, productifs, assidus et parmi les plus performants de l'entreprise?

Certes, il a fallu la détermination d'un père, la pugnacité d'une cheffe de projet, l'audace d'un groupe industriel et d'un directeur d'usine mais aussi la compétence en autisme de partenaires médico-sociaux de proximité pour que l'expérience opère !

Faut-il en déduire qu'elle est fortuite et personnes-dépendantes ? Bien sûr que non car cette expérience fait écho à de nombreux autres dispositifs existant à l'international (l'Oréal Italie, Sap, Auticon,...). Elle entérine surtout l'immense retard de la France à prendre en compte les potentialités à l'emploi des personnes autistes. Seulement **« 0,5% des adultes avec autisme travaillent en milieu ordinaire »**, dans notre pays. (15)

Or, le dispositif Novandie-Andros apporte la preuve qu'embaucher une personne avec autisme ET déficience intellectuelle est non seulement possible mais rentable! Le coût global de l'expérimentation d'Auneau, couplant l'accompagnement à l'emploi, à l'habitat et aux loisirs, est inférieur à 40 000 euros par personne, soit deux fois moins cher qu'une place en Maison d'Accueil Spécialisée, établissement dont auraient relevé les salariés embauchés à Auneau. Et c'est sans compter que cet accès à l'emploi leur permet d'être des citoyens actifs et contributifs ! Grâce à ce dispositif 8 adultes autistes...bientôt 12 bénéficient de droits fondamentaux : un salaire, une valorisation sociale et une réelle autonomie de vie.

Cette expérience d'Auneau est maintenant largement reconnue. Mais il n'est plus l'heure de se contenter de la saluer comme un modèle du genre! Il est temps de l'essayer. Comment ? En réunissant des acteurs sincèrement impliqués et capables de créer des coopérations ingénieuses qui sortent des sentiers battus. Les pouvoirs publics et les instances régionales doivent en impulser la motivation et en fixer le cap. Les deux mondes que constituent les associations médico-sociales et les entreprises privées lucratives doivent faire l'effort de se rencontrer pour mutualiser leurs efforts et leurs stratégies d'action autour de l'accès à l'emploi des personnes avec autisme.

Voilà qui permettra à une société inclusive de poindre vraiment et d'en finir **« avec cette idée qu'une personne handicapée protégée, prise en compte ou prise en charge, ne posséderait pas, en elle-même les clés de son évolution émancipatrice »**. (Charles Gardou – 8 Avril 2015) !



Salariés autistes arrivant à l'usine d'Auneau

GLOSSAIRE

AAH : Allocation aux adultes handicapés

AGEFIPH : Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des handicapés

DIRECCTE : Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi

ESAT : Etablissement et service d'aide par le travail

FIPHFP : Fond pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique

IME : Institut médico-éducatif

MDPH : Maison départementale des personnes handicapées

OPS : Organisme de placement spécialisé

PCH : Prestation de compensation du handicap

SAMSAH : Service d'accompagnement médico-social pour adultes handicapés

SAVS : Service d'accompagnement à la vie sociale

SESSAD : Service d'éducation spéciale et de soins à domicile

Quelques autres dispositifs français d'accompagnement à l'emploi en milieu ordinaire

LE DISPOSITIF PASS P'AS



Passeport Professionnel Asperger est un projet expérimental d'insertion socio-professionnelle à destination des travailleurs handicapés présentant un syndrome d'Asperger. Il est le fruit d'une collaboration étroite entre le Centre Ressources Autismes Nord Pas de Calais (CRA) et Le Centre Lillois de Rééducation Professionnelle (CLRP).

Cette expérimentation s'appuie sur des partenaires institutionnels (ARS, DIRECCTE, AGEFIPH, MDPH...), des acteurs de l'emploi (Pôle emploi, Cap Emploi, Université Lille 1/3,

Association d'usagers « L'As des as »).

Dès réception de la notification de la CDAPH par l'intéressé, la personne et sa famille peuvent prendre contact avec le CLRP pour un premier rendez-vous de positionnement.

Le dispositif procède en quatre étapes :



A la fin du parcours dans PassP'As, en complément des relais aux Cap emploi, des accompagnements sous forme de prestations ponctuelles spécifiques sont proposés par le CLRP (financés d'abord par l'AGEFIPH à titre expérimental, ils sont actuellement financés par le CLRP sur ses fonds propres), ce qui permet de sécuriser le parcours professionnel dans la durée.

LE CABINET ESPAS-IDDEES



Le Cabinet ESPAS (Evaluation-Soutien-Programme-Accompagnement-Supervision) regroupe des psychologues et intervenants experts en autisme. Il a été le précurseur de l'accompagnement à la professionnalisation des personnes avec autisme en France, en apportant la validation scientifique qu'elle était possible avec des profils très divers d'autisme. Ce cabinet multi-représenté en provinces porte à l'heure actuelle 15 projets d'insertion professionnelle de personnes avec autisme qui ont toutes un CDI.

Il a développé le programme IDDEES (Intervention-Développement-Domicile-Ecole-Entreprise-Supervision), basé d'une part sur l'accompagnement à l'école, en entreprise et à domicile des personnes autistes par des psychologues diplômés ou étudiants en psychologie de l'Université de Paris 5 et d'autre part, sur la supervision de cet accompagnement par des psychologues diplômés et expérimentés dans le domaine de l'autisme.(8 b, 8 g).

Ses premiers accompagnements à l'emploi en milieu ordinaire ont eu lieu en 1999 ont été co-pilotés par l'association de parents d'enfants autistes « Plate-Forme Passage » et le Cabinet de psychologie ESPAS pour deux adultes à Paris et Jouy en Josas. Participait aussi à ce projet la Professeure B. Rogé. Les résultats et les analyses de ces premières insertions professionnelles dans deux entreprises de grande distribution ont donné lieu à des rapports et articles Gattegno et Rogé et à des présentations à des congrès internationaux. (8 a, 8 b, 8 d)

L'objectif du Cabinet ESPAS est de construire avec et pour la personne un projet professionnel sur mesure avec un accompagnement individuel et personnalisé. Les entreprises sont recherchées au cas par cas en fonction des résultats de l'évaluation initiale et du projet d'accompagnement proposé par le psychologue superviseur. (8 e)

Le Cabinet ESPAS insiste sur l'importance de la phase d'évaluation initiale qui doit permettre non seulement d'évaluer les compétences professionnelles mais aussi tous les comportements socio-adaptatifs utiles et nécessaires à l'insertion professionnelle: habiletés sociales, autonomie personnelle, autonomie dans les transports, etc. (8 f)



Le Cabinet ESPAS effectue des évaluations fonctionnelles de l'adaptation au travail de la personne dans l'entreprise dès le début de l'insertion et ensuite très régulièrement dans le cadre d'une double supervision :

- Séance hebdomadaire de supervision de l'accompagnant
- Supervision mensuelle de terrain au sein de l'entreprise et en présence de l'adulte autiste et de l'accompagnant.

Par ailleurs, les contacts réguliers avec la famille permettent de s'assurer du bien-être de la personne au travail, de sa satisfaction professionnelle et des demandes éventuelles d'aménagement.

LA COORDINATION AUTISME AURA 77



La Coordination Autisme Aura 77 (maintenant nommé HAND-Aura) a également développé un dispositif d'insertion professionnelle des personnes avec autisme depuis 2011, en collaboration étroite avec le GRETA de l'Académie de Créteil (les Greta sont les structures de l'éducation nationale qui organisent des formations pour adultes dans la plupart des métiers).

Le projet vise à permettre aux personnes avec autisme, en fonction de leur niveau d'autonomie, de pouvoir accéder à un emploi en milieu ordinaire de travail, grâce à la mise en place d'un accompagnement sur mesure et adaptable en fonction de ses souhaits et besoins. Il a pour objectifs de couvrir l'ensemble des étapes nécessaires à l'insertion professionnelle, d'offrir à la personne un soutien personnalisé, mobilisant tous les acteurs susceptibles de faciliter son projet professionnel.

Au-delà des aspects directement liés à son élaboration et sa mise en œuvre (formation, insertion, maintien dans l'emploi), le projet professionnel prend en considération les besoins périphériques de la personne, notamment :

- L'anticipation et l'accompagnement des difficultés liées à l'évolution de la situation de la personne, de son état de santé, de sa situation de travail, de l'organisation de l'entreprise, des changements de collègues, d'encadrants...
- L'aide au décryptage des alertes, à l'identification et à la mise en place des solutions adaptées,
- Le soutien de la personne et de l'entreprise pour la gestion de toute situation difficile.

Le dispositif coordonne l'ensemble des acteurs pouvant intervenir à un moment ou un autre du parcours professionnel de la personne, afin d'éviter toute rupture. Il a été précurseur des missions qui sont actuellement dédiées aux dispositifs d'emploi accompagné.

Le Réseau AURA 77 et le GRETA attachent une grande importance à la phase d'évaluation. Réalisée de façon conjointe, elle permet de cerner précisément les particularités de fonctionnement de la personne avec autisme, ses besoins en termes d'accompagnement ou d'outils de compensation à mettre en place et la faisabilité de son projet professionnel en fonction de son niveau de formation. Ce double regard permet de considérer le projet de la personne et ses spécificités dans sa globalité et son inscription dans le temps.



BIBLIOGRAPHIE

1. ARTICLE L. 243-1 du code de l'action sociale et des familles 2016.
2. ASPERANZA, *Des emplois pour les personnes autistes*, Dossier n°2, Juillet 2013.
3. ASSOCIATION AMERICAINE DE PSYCHIATRIE, *Manuel diagnostique et statistique des troubles mentaux*, Cinquième édition (DSM-5), Elsevier Masson, Juin 2015.
4. AUTISME EUROPE, *Autisme et Travail, ensemble c'est possible. Rapport sur les bonnes pratiques pour l'emploi des personnes avec autisme en Europe*, Autisme Europe, 2014.
5. DURHAM C., *L'accompagnement professionnel des personnes atteintes d'autisme en milieu ordinaire*, « le job coaching », Bulletin scientifique de l'Arapi , 22-24, Printemps 2013.
6. ETHIK MANAGEMENT, FONDATION MALAKOFF MEDERIC HANDICAP, *Accès à l'emploi des personnes porteuses du syndrome d'Asperger et autistes de haut niveau*, Restitution de l'étude terrain, Décembre 2014-Septembre 2015.
7. FILLER C., ROSENSHEIN M., *Transition to Adulthood, Guidelines for individuals with Autism Spectrum, Disorders*, Second Edition, Ohio Center for Autism and Low Incidence, 2012.
8.
 - (a) GATTEGNO M.P., ROGE B., *Programme Job coaching: préparation à l'emploi et aide à l'insertion professionnelle des jeunes autistes. Les phases du programme après deux mois et demi d'existence*, Approche Neuropsychologique des Apprentissages chez l'Enfant (ANAE), 2, 30-32. 2001.
 - (b) GATTEGNO M.P., ADRIEN J.L., *Présentation du programme de recherche CITES sur l'intégration scolaire et professionnelle des personnes avec autisme*, Rencontre transnationale d'EQUAL, Toulouse, 19-21 juin 2003.
 - (c) GATTEGNO M.P., *L'accompagnement scolaire et professionnel des personnes atteintes d'autisme*, Approche Neuropsychologique des Apprentissages chez l'Enfant (ANAE), 74-75 : 36-38, 2004.
 - (d) GATTEGNO M.P., *L'intégration sociale d'adultes avec autisme par l'accompagnement à domicile et en entreprise* :



le système IDDEES, L'adulte avec autisme : de l'évaluation médicale et psychologique à l'accompagnement individualisé au quotidien, Actes du colloque de l'ADAPEI 79 (pp. 135-146), 2004.

(e) GATTEGNO M.P., MARTINO-BOLPAIRE C., ADRIEN J.L., *Le programme IDDEES pour l'intégration professionnelle en entreprise d'une adulte avec autisme*, Bulletin scientifique de l'Arapi, 18, 17-21, 2006.

(f) GATTEGNO, M.P., WOLFF M., RAGONNET P., PASCAUD R., DE FENOYL C., ADRIEN J-L., *Etude pilote de l'inclusion professionnelle en milieu ordinaire de personnes atteintes d'autisme*, Annales Médico-Psychologiques, DOI: 10.1016/J.AMP.2016.06.009.

(g) GATTEGNO M.P., WOLFF M., ADRIEN J-L., *Un modèle des accompagnements de personnes avec autisme : pour la valorisation de la profession*, Handicaps - revue de sciences humaines et sociales - n° 105-106, 51-69, 2005.

9. HENDRICKS D., *Employment and Adults with autism spectrum disorders : Challenges and Strategies for success*, Journal of Vocationnal Rehabilitation, vol.32, 2, 125-134, 2010.

10. INSTITUT RANDSTAD, AUTISME-FRANCE, *Un vivier de talents à valoriser - Guide pour recruter et accompagner au travail des personnes autistes*, 2013.

11. NATIONAL AUTISTIC SOCIETY NORTHERN IRELAND, *Employing people with autism: a brief guide for employers*, The National Autistic Society, 2011.

12. SEGUIN C., FOISY C., *Faire les choses différemment afin d'embaucher des personnes handicapées*, Gestion, Printemps 2012.

13. SCHNEE T., *Pourquoi SAP tient tant à embaucher 650 autistes*, L'express L'expansion, 22 Mai 2013.

14. SCHOVANEK J., *Rapport présenté à la Secrétaire d'Etat chargée des personnes handicapées et de la lutte contre l'exclusion sur le devenir professionnel des personnes autistes*, 16 Mars 2017.

15. *Stratégie pour l'autisme au sein des troubles neuro-développementaux 2018-2022 - Changeons la donne*, Dossier de presse publié le 6 Avril 2018.





Mentions légales

Directeur de la publication : Jean-François DUFRESNE

Rédaction : Florence BOUY

Conception et Maquettage : Méline ACEF

Illustrations et photographies : Vivre et travailler autrement, freepick, flaticon, shutterstock