

L'ESSOR *info*

ÉDITION SPECIALE



La crise du Covid-19 survenue ce printemps nous a tous impactés. À la fois crise sanitaire, humaine, économique, sociale et organisationnelle, elle a remis en cause nombre de nos croyances, fonctionnements et comportements. L'ESSOR n'a bien entendu pas été épargnée durant cette période et nous avons tous dû, collectivement, faire face, réagir, nous adapter, anticiper et innover. Alors que le déconfinement se met peu à peu en place, nous permettant d'envisager un retour à une situation plus normalisée, nous sommes tous conscients que la crise est loin d'être terminée et que nos fonctionnements de demain ne seront plus jamais tout à fait identiques à ceux d'hier. Dans cette période d'entre deux phases, nous nous sommes interrogés sur la pertinence de maintenir L'ESSOR Infos de ce mois de juin, support auquel vous

êtes habitués et attachés deux fois par an, puis avons décidé d'en garder le principe sous la forme d'un numéro spécial. À partir d'une maquette adaptée, nous avons souhaité qu'il nous reste à tous une trace de ces semaines particulières de confinement que nous venons de vivre.

Les témoignages qui suivent émanent de personnes aux fonctions très différentes, qui racontent leurs semaines de confinement. Ils témoignent de la volonté qui nous a guidés : nous en sortir, ensemble, grâce à nos valeurs et à la formidable énergie des femmes et des hommes de notre association. Qu'ils en soient tous remerciés !

Jacques Muller, Administrateur
en charge de la communication



• ALAIN CHAMPEAUX, Président de L'ESSOR •

Le prochain projet associatif va fortement s'inspirer des enseignements de la période que nous sommes en train de vivre...

Ces dernières semaines ont remis en cause beaucoup de nos certitudes, y compris celles liées à notre système de santé et de gestion des risques. Habitué jusque-là aux menaces lointaines (terrorisme, finances...), nous nous sommes tous retrouvés directement touchés par une crise sanitaire que nous découvrons et pour laquelle il n'y a toujours aujourd'hui aucune certitude, y compris d'un point de vue scientifique.

Sans aller jusqu'à dire que nous étions prêts à 100% à L'ESSOR, nous avons quand même anticipé et préparé de nombreuses situations de crise et cela nous a aidé. Nous avons d'abord renforcé nos contacts au niveau de la gouvernance et à titre personnel, j'étais en relation avec la direction générale plusieurs fois par jour, nous avons une réunion du bureau chaque mardi en téléconférence et nous avons renforcé la communication vers les administrateurs.

Comme tout le monde, nous avons dû gérer la problématique du manque de masques en début de confinement, mais cela a été rapidement résolu grâce notamment au don de 50 000 masques par Total. Un des problèmes pour nous tous durant cette période a été de disposer de la bonne information au moment où nous en avons besoin, avec parfois des instructions contradictoires qui nous arrivaient des services de l'État, des départements ou des branches professionnelles.

Certains moments ont été difficiles, notamment quand on a appris à plusieurs reprises des suspicions de cas de Covid parmi nos salariés ou personnes accueillies. Cela entraîne d'abord des inquiétudes humaines et de la compassion pour ces personnes. Mais aussi une responsabilité supplémentaire pour mettre en place immédiatement l'organisation permettant d'empêcher toute nouvelle contamination. Mais j'ai surtout eu l'occasion de remarquer et d'apprécier la disponibilité, la réactivité, la capacité d'innovation et l'engagement de toutes les équipes de L'ESSOR. J'ai notamment en mémoire le soutien apporté spontanément par de nombreux salariés de structures fermées à des structures restées ouvertes, en plein accord avec nos valeurs associatives de solidarité. Dans le même esprit, nous avons accueilli et aidé des personnes venant d'établissements extérieurs à L'ESSOR qui en avaient besoin, et là encore, en plein accord avec nos valeurs.

Beaucoup de belles choses ont été réalisées, beaucoup d'initiatives ont fonctionné et cela a témoigné de notre vision de « s'en sortir ensemble ». Cette période a parfaitement illustré les valeurs humaines de L'ESSOR et a montré que c'était moins les murs que l'engagement et l'innovation humaine qui faisaient notre institution, que le décloisonnement pouvait fonctionner.

Il est évident qu'on n'ira jamais demain dans le tout télétravail, ou le tout service à domicile. Mais cette période a montré que nous avons encore beaucoup de marges de progression en ce domaine, y compris au siège où cela nous a permis de relativiser la notion de présence physique. Comme d'autres, cette période nous aura aussi montré la nécessité de revoir tous nos plans de continuité d'activité, nos plans bleus, notre gestion des stocks prévisionnels. Il nous faudra faire une analyse froide, a posteriori, de cette période pour améliorer ce qui peut l'être, notamment en ce qui concerne la petite enfance.

Enfin, si notre groupe de travail sur le prochain projet associatif a continué de fonctionner pendant la crise, il est évident que la réflexion en cours va fortement s'inspirer des enseignements de la période que nous sommes en train de vivre. Nous aurons du mal à repartir comme avant...



• GAËL ESCAFFRE, Directeur général de L'ESSOR •

Pendant ces dernières semaines, j'ai vécu une période particulière et exceptionnelle, au sens propre du terme. La crise est arrivée subitement, avec dès le 17 mars une énorme charge de travail due aux recommandations qui venaient de plusieurs sources et étaient même parfois divergentes.

Durant toute cette période, une unique priorité a guidé mon action : la santé et la sécurité sanitaire de nos salariés et des personnes accueillies, et donc la mise en place et le contrôle permanent de tous les moyens pour atteindre ces objectifs. Sous ce prisme, j'ai particulièrement apprécié la réactivité associative de L'ESSOR, pour adapter nos prises en charge et imaginer de nouvelles pratiques, notamment en matière d'intervention à domicile ou à distance.

J'ai vu de belles choses, avec des salariés volontaires pour aider leurs collègues, dans leurs établissements, dans d'autres sites de L'ESSOR ou même chez des partenaires. Cela prouve le dévouement sans limite de nos salariés aux personnes accueillies mais aussi à notre association et c'est une valeur forte pour moi. Je garde également un souvenir particulier des personnes demeurées en poste pour accompagner le confinement de nos établissements, pour rester avec les enfants et les adultes accueillis ; c'était particulièrement significatif de cet attachement.

Il y a eu une cohésion quasi sans faille de toute la chaîne des ac-

teurs de L'ESSOR : du Président au Conseil d'Administration, du Bureau à la Direction générale, des directeurs aux équipes de direction et aux salariés. L'organisation et la communication ont été fluides avec un grand respect des consignes. De même, tous les autres acteurs, élus, pouvoirs publics, partenaires, fédérations ont répondu présents à nos interrogations ou sollicitations.

Les valeurs de L'ESSOR nous ont particulièrement bien aidés durant cette crise : la gouvernance a montré sa force et sa fiabilité. Cela a fonctionné et apporté de la stabilité, élément essentiel pour donner confiance à toute l'association durant la crise. Cela nous a permis de continuer à nous questionner en permanence : comment nous adapter et adapter nos accompagnements à la situation dans tous nos champs d'action, que ce soit pour le handicap, les troubles du comportement ou la protection de l'enfance ? À L'ESSOR, le questionnement régulier et

**Le dévouement
des personnels
a été formidable
et les innovations
et partenariats
noués
exemplaires...**

l'adaptation permanente est ce qui nous anime, et pendant la crise du Covid cela s'est confirmé.

Le dévouement des personnels a été formidable et les innovations et partenariats noués exemplaires : ouverture à d'autres associations, accueils en internats, labellisation de nos structures de mise en confinement... On a

senti une association réactive et innovante qui avançait avec un objectif convergent et partagé.

Nous n'avons heureusement pas eu de situation dramatique à gérer. Nous avons eu des clusters, toujours présents dans certains établissements mais ils ont été parfaitement contrôlés par le confinement et les procédures mises en place, ce qui a limité leur impact. Nous avons eu des craintes parfois, je pense, notamment à une maman de l'un de nos centres maternels qui a dû être hospitalisée. J'ai enfin le souvenir d'une journée particulièrement difficile avec l'apparition du premier cluster à L'ESSOR, après deux semaines de tension. Mais nous avons fait et bien fait ce que nous devions faire, et le facteur chance a également joué en notre faveur.

Aujourd'hui, il est difficile de se situer dans l'après, sans pouvoir précisément dater cet après... Nous devons, c'est sûr, continuer à innover, à privilégier l'inclusion, l'ouverture vers l'extérieur, le développement des dispositifs notamment celui des enfants avec une prise en charge globale des ITEP.

Mais il faudra cependant veiller à l'interprétation de la situation par les pouvoirs publics. Si les visites à domicile et le téléaccompagnement ont été possibles, ils ne sont pas généralisables pour l'avenir et surtout pas imposables à nos structures. La prise en charge personnalisée, de proximité et humaine par nos salariés reste la base de notre accompagnement et le lien avec nos institutions doit rester fort : c'est ce qui fait sens à L'ESSOR. Il ne faudrait surtout pas tirer de cette période des enseignements à court terme qui pourraient remettre en cause 40 ans de pratiques d'accompagnement.



• ABIR SAMMOURI, Directrice de L'ESSOR Versailles •

La crise du Covid est intervenue brutalement et nous avons mis en place un plan de continuité d'activité dès le 12 mars. À titre personnel, cette période a entraîné beaucoup de travail, avec une présence 7 jours sur 7 et

des déplacements sur plusieurs sites (Bièvres, Versailles, Jouy-en-Josas), générateurs de fatigue et de beaucoup de stress. Mon rôle était de rassurer, soutenir, répondre aux questions des salariés, des familles et des enfants, mais aussi de sensibiliser tous les éducateurs à l'accompagnement spécifique des enfants durant cette période.

Nous avons rapidement modifié notre organisation, en réservant les matinées à la scolarité sur sites, et les après-midis aux autres activités. Nous tenions à ce que les enfants conservent des repères. Grâce au soutien du Conseil Départemental des Yvelines, nous avons pu bénéficier de réseau wifi et fibre à Jouy-en-Josas et de 15 tablettes numériques pour que les collégiens et lycéens puissent travailler à distance.

Les enfants les plus jeunes qui étaient aux Bourdonnais ont pu être transférés à Bièvres et à l'ITEP Clairval, autre établissement de L'ESSOR au début du mois d'avril ; ce qui leur a permis de bénéficier d'un espace plus grand et de davantage d'activités. Une partie de ces activités nouvelles va d'ailleurs se poursuivre de manière permanente, comme par exemple le théâtre d'improvisation qui a été proposé grâce à des accompagnants bénévoles.

Globalement, les adolescents ont bien respecté le confinement, ce qui n'était pas forcément évident. Nous avons des craintes liées à l'enfermement, mais à l'exception de quelques tensions, les jeunes ont été plutôt sensibles au danger. J'ai d'ailleurs été frappée de voir que tous les soirs, les enfants écoutaient le professeur Salomon à la télévision et étaient très attentifs à ce qui se passait, alors qu'avant, ils ne regardaient jamais les actualités. Depuis, ils sont assidus aux infos et cela permet des moments de pauses pour s'informer, se poser et discuter.

Les premiers jours aux Bourdonnais ont été difficiles, car l'espace est restreint et les enfants se sont retrouvés enfermés entre 4 murs avec juste une petite cour, ce qui a suscité quelques comportements agressifs. De même, l'arrêt des visites et des relations avec les parents a été compliqué à vivre pour beaucoup. Le téléphone et les visios n'ont qu'atténué la tristesse de certains enfants.

Mais avec les enfants, nous avons créé une chanson de soutien aux malades et de remerciements aux soignants. Nous l'avons filmée et mise en ligne sur la page LinkedIn de L'ESSOR. Nous en avons fait d'autres depuis et allons continuer à chanter. Quand je passe voir les enfants, j'ai souvent ma guitare sur le dos et je prends le temps de m'asseoir et de chanter avec eux.

Pendant tout ce temps, nous avons réussi à conserver calme et sérénité, aidés par la solidarité associative de L'ESSOR qui a

parfaitement fonctionné, avec des salariés de l'ITEP qui sont venus à Bièvres, Versailles et à Jouy-en-Josas pour renforcer nos équipes et proposer la découverte de nouvelles activités. Cela a permis des échanges et pour le médico-social, de se rendre compte de ce qu'était une maison d'enfants et de changer les regards. J'exprime aussi une gratitude particulière à tout le personnel du DEMY pour son engagement et sa présence au quoti-

dien afin de répondre au mieux aux besoins des enfants qui nous sont confiés. Enfin, en tant que directeurs, nous avons senti le soutien permanent de notre hiérarchie, lors des visios hebdomadaires ou de points ponctuels, et c'était particulièrement réconfortant.

Pour l'avenir, d'un point de vue sociétal, je m'interroge : que deviendront ce soutien et cette solidarité qu'on a vu naître pendant le confinement ? Je pense et j'espère qu'il restera quelque chose de tout cela : chacun s'est découvert des compétences professionnelles nouvelles mais aussi parfois, des limites, nécessitant la solidarité des autres. Il faut continuer à faire vivre cet esprit pour ne pas perdre ce que je considère comme des acquis importants : une société du « care ».

**Il faut
continuer à faire
vivre cet esprit
pour ne pas perdre
ce que je considère
comme des acquis
importants**

• PHILIPPE FOURNIER,
Directeur du DITEP
de Châteaupert •



***Nous avons
assisté à la
construction
d'un véritable
réseau
solidaire...***

Notre réaction face au confinement s'est faite en deux temps : d'abord, nous n'avons fonctionné qu'en allant vers l'extérieur, hors de nos murs. Puis, dans un second temps à partir du 15 avril, nous avons procédé à une réouverture partielle pour une trentaine d'enfants et sommes régulièrement montés en puissance jusqu'à atteindre 50% de l'effectif accueilli par alternance en journée, sans internat en raison du refus de l'Agence Régionale de Santé.

Nous avons donc au début mis en place des procédures pour aller dans les familles, rencontrer les enfants, rassurer les parents et maintenir le lien pour éviter l'isolement. C'était important, car les familles vivent parfois les murs de nos établissements comme des carcans et maintenir en dehors de ces murs un lien thérapeutique a été très utile et apprécié : beaucoup de familles nous ont

remercié pour cela !

Sur notre Dispositif ITEP, nous n'avons pas de suivi hors les murs et il nous a fallu nous adapter. Sortir et aller vers les familles a finalement été simple, et les équipes ont rapidement répondu favorablement. Nous avons eu très peu de salariés en maladie et j'ai constaté beaucoup de solidarité entre collègues : j'ai vu des salariés s'entraider, d'autres qui étaient disponibles aller travailler dans des structures associatives voisines tel que le Foyer d'Accueil Médicalisé de Barjols, ou encore des enseignants continuer à travailler durant les vacances scolaires.

Je pense pouvoir dire que nous avons assisté à la construction d'un véritable réseau solidaire. Je retiens aussi l'élan de volontariat qui s'est fait naturellement, sans forcer personne, en respectant les salariés comme les familles. J'y ai retrouvé les valeurs de L'ESSOR : humanisme et engagement.

Pour piloter ces adaptations, nous avons changé nos fonctionnements internes, avec la mise en place de visio-conférences régulières avec la Direction générale mais aussi entre toutes les équipes de direction de L'ESSOR. C'était nouveau et enrichissant. La gestion administrative de la crise a été particulièrement difficile et lourde pour l'équipe de direction, mais le sens profond de notre travail n'a pas changé.

Cette crise nous a permis en revanche d'interroger les DITEP sur leurs fonctions et leurs évolutions en cours : où s'arrête le soin et où commence la protection de l'enfance ? J'ai constaté une vraie dynamique, une mobilisation de tous et une forte implication de l'ensemble du personnel dans l'accueil des enfants, avec parfois une certaine frustration de ne pas pouvoir en accueillir davantage.

Cette période va, je pense, changer des choses demain, notamment dans les relations qui se sont renforcées entre professionnels, enseignants, personnels éducatifs et pédagogiques, et grâce à la solidarité qui s'est développée entre eux durant ces semaines. Cela va également changer le regard des familles sur nos pratiques et nos équipes, mais aussi le nôtre envers les familles et leurs réactions ou leurs attentes. Travailler avec les familles est devenu une réalité au quotidien.



• FATIMA TAMER,
Agent de service à Neuilly-sur-Seine •

Je me suis donnée à fond et je ne le regrette pas !

Je suis agent de service à Neuilly-sur-Seine où je fais l'entretien des locaux et des bureaux du siège. Au début, ce qui m'a fait le plus drôle c'est qu'il y a d'habitude beaucoup de monde autour de moi alors que là, soudain, il n'y avait plus personne... Tout était vide et on a vécu comme dans une autre époque. Les premiers jours, ça m'a semblé dur car à 6h00 du matin, il n'y avait personne dans les rues, juste le silence. J'étais angoissée et je voyais bien que cette pandémie c'était du sérieux !

J'aurais pu m'arrêter mais j'ai pensé aux enfants et j'ai plutôt choisi de remplacer les maitresses de maison qui étaient en arrêt. Je m'occupais du ménage dans les chambres des enfants, des lits et des salles de bain pour tout mettre au propre, sans oublier la désinfection des poignées de porte et de la robinetterie, non plus une fois le matin, mais 3 à 5 fois par jour.

Ma plus grande satisfaction est qu'aucun enfant, ni adulte n'ait attrapé le virus. Pendant cette période, j'ai pu travailler directement pour les enfants et c'était bien : je passais des messages sur la propreté, leur apprenais les gestes de la toilette du matin et préparais le déjeuner. J'étais contente car je les voyais heureux !

Dans la vie, je suis plutôt courageuse et je n'ai pas peur de travailler. Là, je me suis investie pour les enfants car ma présence était indispensable et je ne pouvais pas les laisser tomber : je me suis donnée à fond et je ne le regrette pas !

LES ACTIONS REMARQUABLES

- Accueil de la MECS L'ESSOR de Versailles à Bièvres, DITEP Clairval, pour faciliter le confinement des enfants de la MECS ;
- Ouverture de la villa de Brives-Charensac, DITEP de Pradelles, pour l'accueil et l'accompagnement de 5 enfants pour des périodes de répit ou des accueils d'urgence dans le contexte de l'épidémie COVID-19 ;
- Labellisation d'une unité de vie du DITEP de Saint-Ignan pour l'accueil et l'accompagnement des personnes en situation de handicap pour des périodes de répit ou des accueils d'urgence dans le contexte de l'épidémie COVID-19 ;
- Projet de coopération entre L'ESSOR, l'Amicale Laïque et ANDAPEI47 pour l'accueil d'urgence de personnes en situation de handicap testées positif au COVID-19 ;
- Cellule d'écoute psychologique à destination des salariés mise en place en partenariat L'ESSOR et la mutuelle La Mayotte ;
- Partenariat entre l'Association « Rejoué » et L'ESSOR pour une mise à disposition de jouets reconditionnés aux normes à destination des familles du SESAME ;
- Confection de masques en tissu par deux salariés du DITEP L'ESSOR de Saint-Ignan ;
- Donation de 50.000 masques par l'entreprise TOTAL pour L'ESSOR ;



• NATHALIE SIGL,
Monitrice d'atelier pressing à Nérac, L'ESSOR Mézin •

Ça nous a ressoudés !

Dès le début du confinement, tous les ateliers ont été fermés sauf celui de la blanchisserie qui entretient le linge des maisons de retraite et qui avait donc encore une forte activité. Ceux qui pouvaient travailler y ont donc été temporairement affectés pendant le confinement et nous nous sommes retrouvés à 9, ce qui était encore insuffisant puisque cet atelier emploie 20 personnes d'habitude et que la période est restée chargée.

Nous étions bien entendu protégés, avec masques, lunettes et gants. Les locaux étaient régulièrement désinfectés et quand du linge arrivant d'une maison de retraite pouvait être suspect, il était traité en sacs hydrosolubles. Nous avons été particulièrement vigilants.

Il a fallu que nous nous adaptions, ce qui n'a pas été facile au début : tout le monde ne savait pas forcément faire le travail du linge et surtout, on ne se connaissait pas tous. Jour après jour, on s'est découvert des affinités et cela a été bénéfique pour tout le monde. Chacun a été professionnel et y a mis du sien. Ça nous a ressoudés car on ne se voit pas souvent et nos liens se sont renforcés. J'ai même fait un film souvenir de ces semaines, qui a été mis sur la page LinkedIn de L'ESSOR.

Aujourd'hui, nous avons rouvert notre atelier repassage à Nérac et c'est une joie partagée de retrouver les travailleurs handicapés de cet atelier. On va retravailler progressivement, au jour le jour, en apprenant à vivre et à travailler avec ce virus qui est toujours là.

- La mise à disposition de PC Portables pour les MECS de L'ESSOR dans le cadre de l'appel à la solidarité initié par l'Etat : « desordipournosenfants.fr » ;
- Soutien scolaire par les enseignants, l'assistante sociale, les psychologues et les bénévoles du DITEP La Grande Allée aux jeunes de la MECS La Grande Allée ;
- Salariés volontaires de L'ESSOR pour accompagner les personnes accueillies dans les MECS La Grande Allée, Quenessen et des Yvelines, au FAM de Fontenay, au Centre Maternel des Acacias et au FAM de Barjols non géré par L'ESSOR ;
- Confection de masques en tissu par un atelier couture coanimé par des salariés de l'ITEP et de la MECS La Grande Allée avec la participation des enfants et des jeunes accueillis ;
- Maintien de l'activité des blanchisseries des ESAT commerciaux par les salariés et les travailleurs handicapés de L'ESSOR pour assurer le nettoyage du linge plat des EHPAD notamment ;
- Confection de masques en tissu par les salariés et les travailleurs handicapés de l'ESAT commercial de Falaise ;
- Déménagement et maintien de l'activité du centre maternel du Tilleul par les auxiliaires de puériculture ;
- Accompagnement de la société ADMI pour l'organisation informatique en télétravail ;
- Le fonctionnement optimal du Conseil de Direction Associatif en réunion de crises hebdomadaire.



• MANON DUBOIS,
Assistante sociale au service d'AEMO de Nanterre •

Cette crise nous est arrivée très soudainement, ce qui a nécessité une grande réactivité de notre part entre le vendredi et le lundi de pré-confinement. Ce fut stressant au départ, puis on s'est vite habitués.

Le lundi, nous sommes repassés à tour de rôle dans nos services pour récupérer nos dossiers et outils et poursuivre nos accompagnements. Nous les avons ensuite adaptés à la distanciation et à la sphère privée, avec toutes les limites de la rupture des contacts humains. Pour trouver ces modalités nouvelles et différentes, il nous a fallu innover, seul moyen de continuer à assurer la continuité de service. Ce fut le cas par exemple dans nos liaisons avec le tribunal, rendues plus fluides par l'aide des outils informatiques et nos permanences alternées au sein du service afin d'assurer la continuité du travail.

Jusqu'au 11 mai, les visites à domicile ont été strictement limitées aux urgences. Après cette date, elles se sont élargies et depuis le début juin, nous avons repris nos rendez-vous réguliers. Nous avons eu tous les cas de figure chez les jeunes que nous accompagnons : ceux qui sortaient déjà peu avant et qui, par peur ou par habitude, sont restés intégralement confinés ; et ceux au contraire qui se sont affranchis des consignes. Comme d'habitude, nous avons fait avec tous les cas de figure.

Notre gros point de vigilance a été d'éviter autant que possible le décrochage scolaire, grâce à des visio-conférences de soutien ou à l'envoi de cours par La Poste. Nous avons dû réinventer notre accompagnement éducatif à distance, sans être au contact des enfants.

Certes, nous avons pris du retard dans certaines

rencontres de suivi et avons dû décaler des projets d'orientations ou de vacances à venir. Mais au final, ma principale satisfaction est de n'avoir perdu aucun lien : ils se sont renforcés avec certaines familles avec qui ils étaient déjà existants, et développés avec celles qu'on ne voyait pas auparavant. Il en a souvent été de même avec des parents qui ont redécouvert leurs enfants, avec qui ils n'avaient plus forcément l'habitude de vivre aussi fréquemment.

Il y a eu des moments difficiles, comme le jour où un des jeunes que je suis, a « explosé » à son domicile, ne supportant plus la promiscuité avec sa mère, elle-même en difficulté. Gérer de telles situations par téléphone, même avec le support du Centre Médico-Psychologique habituel du jeune n'est pas évident...

Mais je retiens surtout le positif et trouve que nous sortons renforcés de cette crise : les familles, mais aussi les écoles, ont davantage compris l'importance de notre travail, du lien régulier avec nous et de nos rencontres quotidiennes avec les jeunes, qui sont aujourd'hui contents de nous revoir « en vrai ».

L'ESSOR a pleinement joué son rôle et la direction a compris et intégré les contraintes de chacun, en faisant preuve d'écoute et de souplesse. Ils ont fait confiance et n'ont pas cherché à être dans le contrôle à tout prix. Et face à ce respect de la direction, l'investissement de tous les salariés a été plein et entier.

**Nous sortons
renforcés
de cette crise...**