



La volonté d'agir...

... pour l'insertion sociale et professionnelle

PROJET ASSOCIATIF 2013-2018



SOMMAIRE

PREAMBULE PAGE 1

L'ASSOCIATIONPAGE 2

- NOS MISSIONSPAGE 3
- POURQUOI UN PROJET ASSOCIATIF ?PAGE 4
- NOS VALEURSPAGE 5
- NOS AMBITIONS.....PAGE 6

LES ORIENTATIONS 2013-2018.....PAGE 7

CONCLUSION.....PAGE 9

PREAMBULE

Quand plusieurs questions se posent sur la stratégie à venir !

L'association d'accompagnement par le travail et la formation qui emploie aujourd'hui 200 usagers et salariés sur le bassin de Lannion est bien éloignée du petit CRP des années 1980... Au fur et à mesure, les activités se sont additionnées dans des métiers différents et en 2012 plusieurs questions se posaient :

- ✚ La cohésion des activités, des personnes dans le cadre de la complémentarité entreprise « commerciale » – association,
- ✚ La taille des établissements et leur localisation à terme,
- ✚ Le besoin d'activités nouvelles, liées au vieillissement des travailleurs,
- ✚ L'accompagnement d'autres publics en situation de handicap ou non,
- ✚ L'environnement médico-social et l'environnement du handicap,
- ✚ Les ressources futures,
- ✚ Le sens de notre action, etc.

Au regard de la présentation des enjeux, le Conseil d'Administration et la Direction ont ressenti la nécessité de doter l'association d'un projet stratégique basé sur un diagnostic partagé et une reconnaissance des valeurs portées.

Dans un premier temps, nous avons fait travailler les managers et le Conseil d'Administration de l'association dans le même sens et avec le même esprit : les valeurs portées par chacun et par l'association. Ce travail a débouché sur deux documents : la charte de l'association et un travail d'engagement des cadres : la charte du management.

Puis, nous avons procédé avec les équipes à un **diagnostic interne** «Quelles sont les forces et faiblesses et pour quelles raisons ?» et **externe** «Quelles sont les opportunités et menaces, quelle puissance d'impact et de vitesse ?»

Ce diagnostic a été partagé et amendé. Il a servi de base à notre réflexion stratégique sur le projet associatif où nous avons défini tour à tour :

- ✚ Les ambitions : « où voulons-nous être dans 5 ans » ?
- ✚ Les orientations : « Sur quoi devons-nous agir en priorité » ?
- ✚ Les indicateurs : « Sommes-nous sur la bonne trajectoire » ?

Il ne restait plus qu'à définir le plan d'actions et les moyens à mettre en œuvre pour progresser dans l'atteinte de nos ambitions et des objectifs définis. Le plan doit également contenir les missions prioritaires de l'année ainsi que les actions opérationnelles. Tous les secteurs de l'association sont concernés par cette démarche et la réussite de ce plan annuel. Aujourd'hui une soixantaine d'actions vont démarrer, pilotées par 12 pilotes, des actions transversales et des actions de département. La réussite en sera assurée par son pilotage...

Aujourd'hui le questionnement a fait place à l'action et à la capacité à saisir des opportunités satisfaisant le projet.

L'ASSOCIATION

EMERAUDE I.D. « LA VOLONTE D'AGIR »

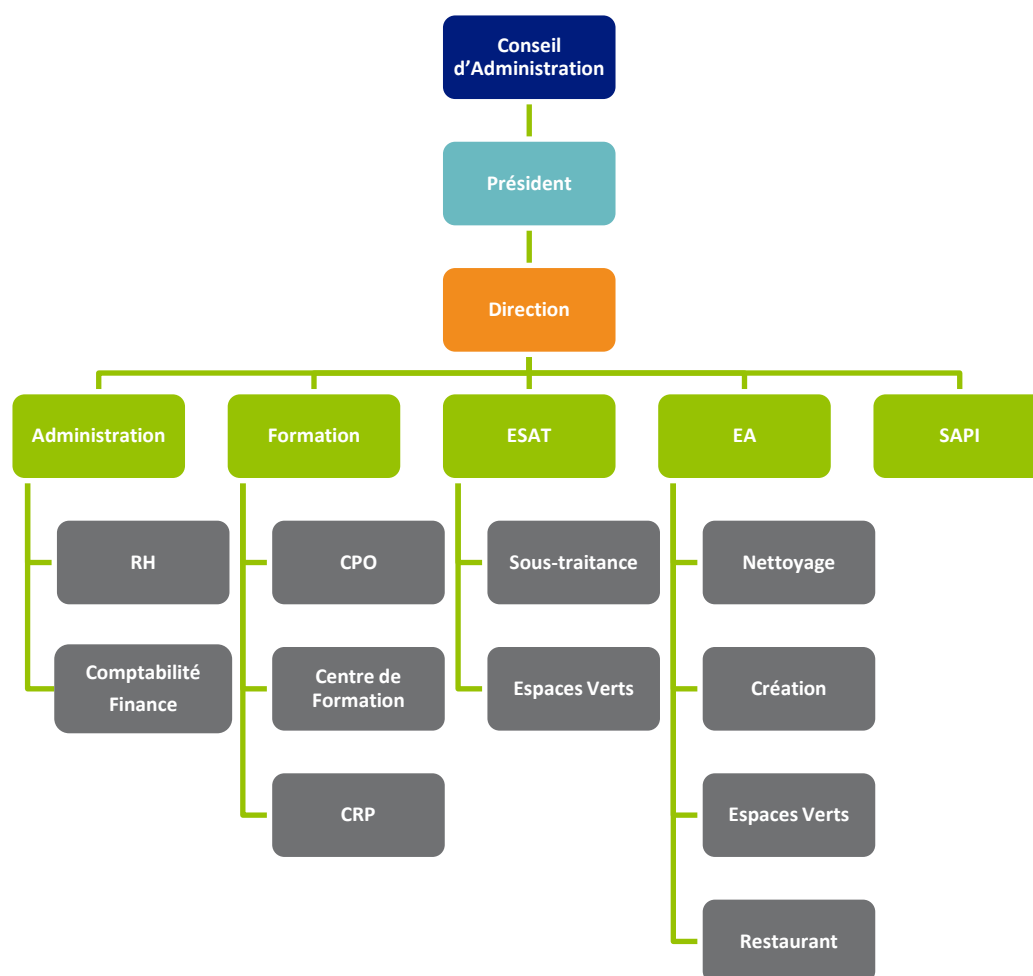
L'association – statut loi 1901 - a eu 30 ans en 2013. Elle est née de la volonté de professionnels intéressés par la problématique de l'insertion professionnelle pour des personnes en situation de handicap. Aujourd'hui, sa vocation est de soutenir les personnes présentant un handicap physique, psychologique ou social. Elle bénéficie du soutien de 50 adhérents et emploie 175 salariés et 32 usagers ESAT.

NOS STATUTS (REFONDATION DE 2004) PRECISENT :

« Notre association a pour objectif de :

- Promouvoir les intérêts des travailleurs handicapés au travers de ses orientations, projets et réalisations,
- De développer toute action en faveur de la mission sociale et économique du secteur protégé,
- D'assurer par tous les moyens qu'elle jugera utile la mise en œuvre, en matière d'adaptation et de réadaptation, le développement d'actions en faveur des travailleurs handicapés et en général toute personne en difficulté sociale et ou professionnelle »

Pour cela, l'association s'est structurée avec :



NOS MISSIONS

Inscrit depuis l'origine dans le secteur médico-social, Emeraude i.d. fonctionne aujourd'hui selon les caractéristiques de 4 dispositifs législatifs principaux :





ESAT

Les établissements ou services d'aide par le travail (ESAT) sont des établissements médico-sociaux qui relèvent, pour l'essentiel, des dispositions figurant dans le code de l'action sociale et des familles. Ils offrent aux personnes handicapées des activités diverses à caractère professionnel et un soutien médico-social et éducatif en vue de favoriser leur épanouissement personnel et social. Les ESAT relèvent du milieu « protégé », par opposition au milieu « ordinaire » de travail. Ils mettent en œuvre ou favorisent l'accès à des actions d'entretien des connaissances, de maintien des acquis scolaires et de formation professionnelle, ainsi que des actions éducatives d'accès à l'autonomie et d'implication dans la vie sociale, au bénéfice des personnes handicapées qu'ils accueillent.

ENTREPRISE ADAPTEE

Une entreprise adaptée est une entreprise du milieu ordinaire du travail employant en production au moins 80 % de travailleurs handicapés ; lesquels peuvent ainsi exercer une activité professionnelle dans des conditions adaptées à leurs possibilités. Elles doivent permettre une insertion et une promotion professionnelle au sein de la structure ou en externe.

Emeraude i.d. s'est adaptée à l'économie au travers de plusieurs activités depuis 1983 :

-  1987 : Emeraude Restauration
-  1988 : Emeraude Création (activité coques décoratives de bateaux puis menuiserie de plein air)
-  1990 : Emeraude Espaces Verts
-  1994 : Emeraude Nettoyage

CENTRE DE FORMATION

CPO (Centre de Pré Orientation) et CRP (Centre de Rééducation Professionnelle) : Ces deux dispositifs médico-sociaux sont destinés aux personnes qui, du fait d'un handicap, n'ont pas ou ont perdu la possibilité d'exercer leur emploi. L'objectif est de leur permettre de se réaccoutumer à leur profession ou d'exercer un métier. La prise en charge est assortie d'une rémunération ou d'une indemnité sociale et d'une formation diplômante ou d'un accompagnement de préorientation.

Centre de formation du secteur de l'insertion professionnelle, Emeraude i.d. s'est diversifiée au fil des années vers tous les publics, décloisonnant ainsi les secteurs adaptés et non adaptés.

SAPI

Structure d'accueil de Pré Insertion (service de l'aide sociale à l'enfance du Conseil Général des Côtes d'Armor). 11 jeunes en difficultés sociales sont accompagnés par une équipe pluridisciplinaire en lien avec les Maisons Du Département.

POURQUOI UN PROJET ASSOCIATIF ?

S'ORIENTER VERS L'AVENIR,

Se projeter dans l'avenir et mener une réflexion prospective sont des impératifs pour des responsables engagés, socialement soucieux de répondre aux enjeux et aux défis que notre société doit collectivement relever. Elaborer un projet associatif relève de leur responsabilité.

Penser l'avenir nécessite de prendre en compte les évolutions de notre société, les changements de paradigme, les faiblesses de notre organisation actuelle, les menaces environnantes mais aussi la force construite au fil des 30 années d'existence et les formidables opportunités qui se présentent.

A L'AUNE DE L'HISTOIRE DE L'ASSOCIATION, NOUS POUVONS NOUS APPUYER SUR :

- ✍ La capacité d'adaptation et de rebond,
- ✍ La pluriactivité complémentaire et le lancement réussi de plusieurs métiers,
- ✍ La visibilité et la reconnaissance professionnelle dont bénéficient nos activités.

Mais nous savons également que notre taille ne doit pas perdre notre raison d'être et que nous partageons avec d'autres le souci de l'insertion.

EN PARTAGEANT UN AUDIT COMPLET,

Lors de réunions de travail, sur les mois de mars et avril 2013, avec chacune et chacun des responsables d'activité, nous avons audité tant en interne qu'en externe notre positionnement et notre environnement.

- ✍ Données clés,
- ✍ Equilibres financiers,
- ✍ Ressources humaines,
- ✍ Procédures et systèmes d'information,
- ✍ Situation commerciale, moyens et outils,

Ainsi que les acteurs et facteurs externes.

Ce diagnostic nous a mis en mouvement, nous permettant de mieux nous connaître - élus-responsables, responsables sociaux et responsables métiers, de telle ou telle activité etc.

EN EXPRIMANT LES RISQUES, LES ENJEUX, LES POTENTIELS VOIRE LES PISTES DEJA IMAGINEES,

Pour assurer et construire son avenir, Emeraude i.d. doit identifier les risques :

- ✍ Les attentes des travailleurs handicapés et leur motivation,
- ✍ La notion de seuil et de changement de taille subie ou attendue en totalité ou pour chaque métier,
- ✍ La limite des compétences individuelles et le besoin de renforcement et de duplication des savoirs,
- ✍ Des visions d'objectifs différenciés,
- ✍ Le manque de présence commerciale dans les secteurs d'activité où la pression est accrue,
- ✍ Notre localisation quasi insulaire malgré notre présence sur Saint Brieuc et Guingamp,
- ✍ La baisse attendue des financements publics.

EN IDENTIFIANT LES DEFIS DE DEMAIN,

- ✍ Lancer des activités nouvelles et des activités professionnelles ou d'accompagnement liées au vieillissement,
- ✍ Accompagner d'autres publics en situation de handicap,
- ✍ Prendre en compte l'environnement médico-social et du handicap, les appels à projet de l'ARS,
- ✍ Doter chaque activité de sa propre stratégie, dans une logique associative,
- ✍ Assurer le développement commercial avec les moyens appropriés,
- ✍ Professionnaliser notre savoir-faire (délégation, systèmes d'information, mutualisation des compétences, etc.) et notre savoir-être.

NOS VALEURS

LE PROJET ASSOCIATIF D'EMERAUDE I.D., CE SONT DES VALEURS, DES OBJECTIFS, UNE METHODE ET DES MOYENS.

Réunis autour du Président et de la Directrice, le 28 février 2013, les membres du Conseil d'Administration et les membres de la Direction ont exprimé leurs motivations vis-à-vis de leur engagement personnel au sein d'Emeraude i.d. ainsi que les valeurs portées par l'association et le travail au quotidien auprès des usagers, stagiaires, clients et salariés.

Trois documents synthétisent ces engagements collectifs :

- ✎ Un document fondamental, la Charte
- ✎ Une description du rôle contributif du management au projet associatif
- ✎ Un engagement solidaire de gouvernance des membres du Comité de Direction

LA CHARTE DE L'ASSOCIATION EMERAUDE I.D. :

« Tous les acteurs de l'association s'engagent collectivement et individuellement à :

- ✎ Partager et recevoir dans le respect mutuel.
- ✎ Favoriser l'accès au travail qui contribue au lien social et à l'épanouissement professionnel.
- ✎ Accompagner chacun dans son développement.

Les valeurs humaines étant primordiales, notre association doit assurer son évolution et son équilibre économique par des projets partagés, innovants, respectant la personne et la planète.

LA RAISON D'ÊTRE DU MANAGEMENT :

- ✎ Réaliser les objectifs fixés par l'association.
- ✎ Vivre et faire vivre les valeurs de l'association
- ✎ Anticiper l'évolution de l'économie sociale et solidaire pour pérenniser le projet de l'association.

LA GOUVERNANCE OPERATIONNELLE D'EMERAUDE I.D. :

« Nous, responsables d'Emeraude i.d., nous engageons à :

- ✎ Promouvoir l'association :
 - ✓ Ses valeurs humaines et son engagement solidaire,
 - ✓ Son image,
 - ✓ Ses missions,
 - ✓ Ses savoir-faire.
- ✎ Favoriser le développement social professionnel de chacun, dans l'intégrité et le mieux-être.
- ✎ Piloter l'organisation dans la transparence, la loyauté et la confiance.
- ✎ Partager et Communiquer entre nous pour faire vivre ensemble l'esprit de l'association.
- ✎ Mobiliser et impliquer nos équipes au profit de tous.
- ✎ Réaliser un travail de qualité, au cœur de notre environnement local. »

NOS AMBITIONS

Se projeter dans l'avenir... Où voulons-nous être dans 5 ans » ?

A partir de la définition des valeurs, et lors des rencontres du 14 et du 23 mai 2013, le projet associatif d'Emeraude i.d. se décline en cinq grandes orientations, 20 objectifs et plus de soixante-dix actions à mettre en œuvre dans les années à venir. Il constitue également la base pour l'élaboration du plan pluriannuel d'investissement, et la mise en place des organisations optimales et des mutualisations nécessaires pour la mise en œuvre des actions dans une logique d'intérêt général.

Emeraude i.d. retient cinq grandes orientations pour son projet associatif :

NOTRE AMBITION POUR L'ASSOCIATION

Assurer l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap.

NOTRE AMBITION POUR LES USAGERS ET BENEFICIAIRES

Faire vivre et faire évoluer les projets individuels avec les usagers.

NOTRE AMBITION POUR LES SALARIES

L'Association doit accompagner le salarié dans le respect des valeurs de (Re)-Connaissance, de solidarité, d'apport de compétences afin de le responsabiliser et de lui permettre un épanouissement au travail.

NOTRE AMBITION POUR NOS CLIENTS

Devenir l'interlocuteur privilégié de nos clients.

Porter à la connaissance de nos prospects les compétences et atouts de l'association : qualité, expérience, réactivité, adaptabilité, disponibilité, nos solutions vis-à-vis des obligations sociales et fiscales.

NOTRE AMBITION POUR NOTRE ENVIRONNEMENT

Etre plus visible, comme association bretonne active dans le pays du Trégor Goélo.

LES ORIENTATIONS 2013-2018 SUR QUOI DEVONS-NOUS AGIR ?

L'orientation concrétise le « chemin » à suivre pour atteindre les ambitions. Ce chemin a été choisi en fonction de sa faisabilité et de son efficacité. Il se décline en actions opérationnelles à conduire à court, moyen et long termes. Ces actions ne sont pas reprises dans ce document mais dans un plan détaillé destiné aux acteurs du projet.

NOTRE AMBITION POUR L'ASSOCIATION

Assurer l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap.

ORIENTATIONS

- ✎ Se donner les moyens pour professionnaliser et adapter les emplois afin d'accompagner les salariés tout au long de leur carrière
- ✎ Pérenniser, innover ou créer des activités à taille humaine dans le respect du développement durable (économiquement viable, socialement responsable, supportable pour l'environnement).
- ✎ Mieux utiliser la communication pour vivre ensemble

NOTRE AMBITION POUR LES USAGERS ET BENEFICIAIRES

Faire vivre et faire évoluer les projets individuels avec les usagers.

ORIENTATIONS

- ✎ Intensifier l'accompagnement à la vie sociale pour tendre à l'autonomie en cohérence avec leurs capacités.
- ✎ ESAT : anticiper et accompagner le Vieillissement
- ✎ Formation : Améliorer la prise en compte globale des usagers CRP CPO

NOTRE AMBITION POUR LES SALARIES

L'Association doit accompagner le salarié dans le respect des valeurs de (Re)-Connaissance, de solidarité, d'apport de compétences afin de le responsabiliser et de lui permettre un épanouissement au travail.

ORIENTATIONS

- ✎ Augmenter les salaires bas, mettre en place un « accord » d'entreprise.
- ✎ Accompagner les salariés dans leurs motivations professionnelles au profit de la qualité des activités de l'entreprise en ESS (Economie Sociale et Solidaire).
- ✎ Développer l'appartenance associative en créant du lien autour d'une identité commune
- ✎ Mettre en place une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, créer des projets transversaux.

NOTRE AMBITION POUR NOS CLIENTS

Devenir l'interlocuteur privilégié de nos clients.

Porter à la connaissance de nos prospects les compétences et atouts de l'association : qualité, expérience, réactivité, adaptabilité, disponibilité, nos solutions vis-à-vis des obligations sociales et fiscales.

ORIENTATIONS

- ✎ Doter chaque département d'outils de management commercial : politique commerciale, gestion des prix, tableaux de bord (d'activité et de résultat).
- ✎ Mettre en œuvre un plan de communication global de l'association et par activité faisant ressortir notre appartenance ESS (Economie Sociale et Solidaire).
- ✎ Travailler notre relation client dans une démarche de proximité humaine.
- ✎ Organiser une activité de prospection.

NOTRE AMBITION POUR NOTRE ENVIRONNEMENT

Etre plus visible, comme association Bretonne active dans le pays du Trégor Goélo

ORIENTATIONS

- ✎ Son expertise en matière d'insertion
- ✎ Ses compétences et ses expériences métiers
- ✎ Sa réactivité et son adaptabilité, interlocuteur identifié
- ✎ Ses valeurs humaines
- ✎ Créateur d'emploi et de richesse
- ✎ Acteur de l'économie locale

CONCLUSION

5 ambitions, 20 orientations et 70 actions mobilisant 12 pilotes, des dizaines d'acteurs en interne et en externe...

Une mobilisation générale pour accompagner les personnes en situation de handicap.

Emeraude i.d. détient aujourd'hui un outil collaboratif et transversal d'animation de son action. Cet outil peut somnoler dans la pile des documents qui encombrant nos bureaux ou devenir l'étalon du progrès choisi ensemble au printemps 2013.

Le mode de pilotage du projet reste à définir et à mettre en place dans l'association dès 2014 : périodicité, participants, support, animateur.

L'évaluation annuelle traduite dans le cadre du rapport d'activités sera déclinée en fonction de l'architecture du projet. Elle permettra ainsi d'assurer le suivi des actions inscrites.

Il est certain que ce projet nécessitera un bilan intermédiaire afin de repositionner certains projets et de prendre en compte le contexte et son évolution tant économique, structurelle et organisationnelle, écologique, politique et humaine.

Mettons ensemble en actions nos i.d. !

Michelle GUYON,
Directrice



Tel : 02 96 48 40 00 - Fax : 02 96 48 53 36

Email : contact@emeraude-id.fr
Site internet : www.emeraude-id.fr

