

Rapport d'activités 2020

La Direction Finances et Conseils



La crise sanitaire a impacté fortement l'activité de la Direction Finances et Conseils.

Les productions de projections financières et économiques au cours de l'année 2020, ont été décuplées pour s'adapter constamment aux nouvelles données dont nous disposons (évolutions sanitaires, règlementaires, législatives, commerciales...)

Les indicateurs fournis tout au long de l'année ont permis de piloter sereinement les différents secteurs d'activités mais aussi d'anticiper et d'alerter sur les risques identifiés.

Ce travail a été mené en collaboration étroite avec les autres directions et l'ensemble des responsables d'activités. Cette démarche a également permis de poursuivre ou d'initier des projets.

La crise sanitaire a débuté en mars 2020, à savoir en période de clôture des comptes 2019 et générant ainsi un allongement des délais de finalisation des travaux démarrés au début de l'année 2020.

Le télétravail, quant à lui, est rentré dans les pratiques de toute l'équipe avec une vigilance particulière sur les conditions de travail.

Dans ce contexte particulier, les recherches de financement liées à la crise se sont également multipliées sans pénaliser les projets.

Le renouvellement et la négociation des contrats associatifs se sont aussi poursuivis (assurances, banques, sécurité, ...).

Les perspectives 2021

• Poursuivre les actions de :

- recherches et études de financement pour accompagner les nouveaux projets de l'association en partenariat avec les directeurs et les responsables d'activités,
- déploiement et d'optimisation de nos outils de gestion actuels (ex : « BI - Business Intelligent Reporting » est un logiciel fonctionnant sur Excel et permettant de collecter et présenter des données à partir de nos logiciels de gestion ...),
- renégociation régulière des contrats transversaux (assurances, énergie, ...),
- mise en place de moyens « nomades » adaptés pour répondre au besoin inhérent au télétravail.

• Optimiser :

- le management de notre système d'information en pilotant un audit pour établir une gestion stratégique à 5 ans,
- la gestion de la documentation (dématérialisation, classement, archivage, accès, ...),
- les temps de saisie, de traitement, de validation par des outils de dématérialisation des documents.

La Direction des Activités Sociales et Médico-Sociales



L'année 2020 a été très complexe à gérer du fait de la crise sanitaire. Les activités ont pu se maintenir grâce à la forte mobilisation des équipes qui ont su adapter leur travail avec le télétravail, la formation à distance, parfois le soutien dans d'autres équipes, et l'accompagnement renforcé des usagers de nos services. Les activités sociales et médico-sociales se sont donc poursuivies quasiment à 100 %, mis à part lors du premier confinement pour l'ESAT.

Pour la SAPI, de nombreux changements ont été opérés avec la réintégration des jeunes dans les locaux rénovés du collectif de Lannion, et la création d'un nouveau collectif sur Saint-Clet. Le service extérieur de la SAPI a assuré, sans discontinuer, les accompagnements des jeunes qui vivent en autonomie en appartement.

Malgré tous ces changements et avec toutes ces adaptations, l'activité 2020 a gardé un rythme très soutenu.

L'ESAT



En 2020, 41 personnes ont été accompagnées au sein de l'établissement, dont la moitié à temps partiel. 4 personnes ont quitté l'établissement en 2020 :

- un jeune a intégré l'ESAT de Plourivo pour rapprochement familial,
- une personne est partie à la retraite,
- un ouvrier a quitté l'ESAT pour un passage en entreprise adaptée au 1er janvier 2021,
- un ouvrier a démissionné pour un projet personnel dans le Sud.

Au niveau production, l'ESAT sur l'année 2020 a connu une perte de chiffre d'affaires liée à la fermeture des ateliers pendant le premier confinement et à la reprise progressive du travail à l'issue. Cette perte représente environ 2 mois et demi de production, essentiellement sur l'atelier conditionnement. L'activité hors les murs a représenté quant à elle 4661 heures de travail, soit l'équivalent de 3 personnes à temps plein sur l'année. Nous avons 4 clients engagés dans la démarche. Douze ouvriers ont eu une expérience hors les murs en 2020, soit 1/3 des ouvriers de l'ESAT.

Les perspectives 2021

L'enjeu majeur en 2021 sera la transformation de l'offre avec la mise en place de l'ESAT de transition de façon opérationnelle et le recrutement d'une chargée d'insertion ESAT de transition. Nous réfléchissons également au développement d'un poste de conseiller en insertion sur le dispositif hors les murs pour répondre à la demande croissante des ouvriers. Enfin, le développement de l'outil numérique dans les ateliers permettra d'améliorer les apprentissages et dynamiser la formation en situation de travail.

Le centre de formation



Nous avons réalisé 8636 jours de formation (CPO et CRP) pour un objectif de 7602 jours, soit un taux d'occupation de 96 %, pour un objectif CPOM de 85 %. Cette forte activité est liée aux prolongations de parcours de formation des stagiaires car la formation à distance n'a pas permis d'assurer une progression habituelle dans les parcours.

Afin de ne pas créer de rupture dans les parcours, nous avons doté l'ensemble des stagiaires d'ordinateurs portables, et l'équipe de formateurs de nouveaux matériels comme des tablettes numériques.

Le CRP

Concernant le CRP, le taux de réussite aux examens est de 84 % sur 2020, ce malgré les effets de la crise sanitaire. Par ailleurs, les stagiaires qui n'ont pas passé le titre ont obtenu au moins un CCP (certificat de capacité professionnelle).

Titres professionnels	Nombre de stagiaires présentés à l'examen	Nombre de titres obtenus
Employé d'accueil et administratif	8	7
Secrétaire Assistant	10	9
Secrétaire Comptable	7	5
TOTAL	25	21

Le CPO

Le CPO a déménagé dans de nouveaux locaux plus près de la gare SNCF de Guingamp, pour permettre un accès plus facile à l'ensemble des personnes du département des Côtes d'Armor. Ce lieu est partagé avec le service extérieur de la SAPI, mais également d'autres services comme : Le SESSAD et le SAVS de l'Adapei-Nouvelles, Le SESSAD et le service de coordination d'insertion professionnelle de l'Apajh 22-29-56, et Domicile Action Armor.

2 sessions ont pu se dérouler en 2020, sur Lannion puis sur Guingamp, contre 3 prévues initialement.

Au total, 24 personnes ont pu être accompagnées pour définir leur orientation professionnelle :

- 12 en attente d'entrée en formation
- 6 poursuivent un projet initial
- 4 sont en recherche d'emploi directe
- 2 gèrent leur problématique santé

Les perspectives 2021

Le centre de formation s'adapte aux besoins et poursuit la transformation de son offre. Suite au décret d'octobre 2020, le CPO et le CRP deviennent respectivement ESPO et ESRP, pour affirmer leur volonté de délivrer des services au plus près des besoins des personnes, de manière adaptée.

A titre d'exemple, nous développerons sur 2021 le Dispositif de Formation Accompagnée pour permettre à des personnes en situation de handicap d'accéder à une formation classique de leur choix, tout en bénéficiant d'un accompagnement médico-social à la carte.

Le Service d'accompagnement



Le service d'accompagnement s'est structuré en 2020 avec l'écriture de son offre de service qui lui permettra à terme de délivrer des prestations d'accompagnement. Sur 2020, plus de 1000 entretiens ont été effectués par l'équipe pluridisciplinaire, au bénéfice de 185 usagers et salariés de l'association, mais également pour des personnes externes dans le cadre du Dispositif d'Emploi Accompagné.

Les accompagnements ont permis de lever les freins à l'insertion ou au maintien dans l'emploi, dans le domaine social, psychologique ou professionnel. Le service d'accompagnement a également assuré un accompagnement à distance lors du confinement pour 139 personnes qui travaillaient à distance ou qui étaient en chômage partiel.

Les perspectives 2021

Le service d'accompagnement va poursuivre la dynamique et le développement du partenariat, et notamment le travail en réseau avec Handicap 22 (participation aux tables rondes territoriales).

Le Dispositif de Formation Accompagnée (cf. perspectives 2021 du CRP) sera par ailleurs géré au sein du service d'accompagnement, en complémentarité du Dispositif d'Emploi Accompagné.

La SAPI



La SAPI a connu sur 2020 différents événements au-delà de la crise sanitaire, qui ont pu ralentir son activité.

Les travaux engagés en 2019 sur le collectif de Lannion (6 places) se sont terminés en juin 2020, l'équipe et les jeunes ont pu intégrer des locaux complètement rénovés.

Les deux éducateurs du service extérieur (8 places) ont par ailleurs poursuivi leur accompagnement y compris pendant les phases de confinement.

La création d'un collectif de 4 places a été complexe à gérer (marché immobilier tendu, équipe complète de 14 personnes à recruter...), mais la maison de Saint-Clet a vu le jour en septembre 2020. Des travaux sont prévus sur 2021 pour agrandir la surface de la maison.

L'équipe de la SAPI a connu sur Lannion des situations complexes pour certains jeunes, qui se sont soldées par des départs.

Au total l'équipe a accompagné 29 jeunes sur 2020, avec de forts mouvements (16 sorties et 13 entrées). Malgré cela, le taux d'occupation a pu être maintenu à 71,7 % sur 2020, proche de l'objectif de 75,4 %.

Les perspectives 2021

Les travaux engagés sur la Maison de Saint-Clet devront permettre l'accueil d'un 4^e jeune au deuxième semestre 2021. Le Conseil Départemental lancera un appel d'offre pour développer des accompagnements en milieu ouvert en direction de jeunes et de leur famille. Nous étudierons les conditions de réponse à cet appel d'offre, qui compléterait celle existante. Le projet de signature d'un CPOM (contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens) avec le département est toujours en cours mais sans date précise de mise en œuvre.

La Direction des Activités Adaptées



La crise sanitaire a fortement perturbé les organisations de l'Entreprise Adaptée demandant notamment une réactivité, une agilité et une adaptation permanente. Nous avons mis en place de nombreux temps d'échanges, produit de nombreux supports et avons adapté notre offre de services pour permettre à l'ensemble de ses salariés de bénéficier d'une écoute et d'un soutien de l'ensemble des responsables. Ce ne sont pas moins de 250 entretiens téléphoniques ou rencontres en visioconférence qui se sont tenues avec l'ensemble des salariés.

La mise en place de protocoles renforcés (port des moyens de protection, horaires décalés et organisation du télétravail) a créé un climat sécurisant pour nos salariés.

Malgré ce contexte, il faut noter qu'aucun licenciement n'a été réalisé dans nos activités et nous avons réussi à maintenir un maximum de salariés sur site.

La situation nous a néanmoins contraint à faire appel à de la sous-traitance ou de l'intérim pour compenser des périodes de travail fluctuantes (entreprises fermées ou prestations supplémentaires Covid) absence des salariés (chômage partiel pour activités fermées et absentéisme pour pathologies médicales).

Nous avons réussi à faire union, et ensemble nous avons fait preuve de professionnalisme en gardant nos équipes de production mobilisées afin de répondre à la demande de nos clients.

De nombreuses initiatives économiques se sont construites dans la solidarité et ce malgré une concurrence commerciale forte et difficile à contrer.

Notre projet économique et social en faveur du développement de l'emploi des travailleurs handicapés est basé sur 4 axes :

- Accompagner des personnes dans leur parcours professionnel,
- Favoriser l'emploi des personnes en situation de handicap,
- Contribuer à une société inclusive,
- Contribuer à une société respectueuse de l'environnement.

Différents projets nous permettront d'atteindre nos objectifs comme :

- La mise en place d'une culture de l'entreprise adaptée inclusive,
- La création d'un atelier support permettant d'intégrer notre service dans le cadre d'un parcours en CDD tremplin ou d'une mise à disposition chez nos sous-traitants,
- L'optimisation de notre outil de production « restauration » et la préservation des emplois en proposant une offre diversifiée avec la vente de produits complémentaires sur un site dédié,
- Le développement de notre offre numérique en mettant en place différentes plateformes de commercialisation ainsi qu'une communication via les outils numériques.

Notre entreprise adaptée a su également digitaliser ses pratiques pour accompagner l'ensemble des collaborateurs dans leurs acquisitions de nouvelles compétences.

L'Administration des Ventes



Le service Administration des Ventes (ADV) a rempli ses principaux objectifs définis pour l'année 2020 à savoir :

- Une gestion documentaire optimisée par la dématérialisation,
- Une communication de proximité avec les clients pour gagner en qualité et prévenance,
- Un ERP (progiciel de gestion intégré) plus intuitif et exploitable dans le cadre d'analyses de ses données exhaustives et actualisées,
- Une interaction étroite impliquant tous les services.

Ces points de vigilance restent à l'ordre du jour, en arrière-plan de 2021. Les perspectives de 2021 se concentrent notamment sur la traçabilité et la restitution de données des prestations réalisées

Les perspectives 2021

- Accompagner la création du service de Planification dans l'organisation, la fourniture de renseignements et l'administration des données,
- Généraliser l'outil du bon d'intervention (Préparation de Livraison) à toutes les prestations d'ordre ponctuel, contractuel ou liées aux appels d'offres, quel que soit l'activité concernée,
- Préparer l'exploitation des données de restitution du terrain via des tableaux de bord visant à optimiser la rentabilité des prestations et la répartition des ressources,
- Développer et formaliser les procédures et processus liés au fonctionnement du service ADV,
- Veiller à la qualité de réponse et du service client (relances et mailing clients),
- Actualiser les conditions générales de ventes.

Emeraude Création



L'année 2020 a été conforme aux prévisions. Nous avons réussi à assurer la production de notre carnet de commandes malgré un confinement de deux mois en mars et avril. L'approvisionnement en bois devient compliqué au niveau mondial et nous avons dû étendre nos achats avec d'autres fournisseurs nationaux.

Nous avons travaillé sur de nouveaux produits et Lannion Trégor Communauté nous a confié la fabrication de 10 abris bus en bois.

Un salarié de l'ESAT a rejoint l'équipe d'Emeraude Création en entreprise adaptée.

Les perspectives 2021

Arrivée d'un nouveau chef d'atelier pour l'atelier Bois/Métal. Cet atelier va être équipé de plusieurs machines à bois et d'une nouvelle aspiration. La fabrication de produits « sur mesure » y sera effectuée comme l'Emeraude Station et la fabrication de sapins de Noël en bois pour une entreprise extérieure.

Une nouvelle machine de coupe de bois complétera notre atelier. Cette machine nous permettra d'avoir plus de stock de coupe de bois et nous évitera d'être en flux tendu durant les périodes d'activités intenses.

Nous continuerons à développer de nouveaux produits comme le bac à marée ; matériel indispensable pour la collecte des déchets sur le littoral et nous avons entièrement repensé notre gamme de composteurs collectifs pour répondre à une demande croissante de nos clients.

Emeraude Restauration



Suite aux décisions gouvernementales prises en conséquence de la crise sanitaire, le restaurant a vécu en 2020 une année très particulière. Dans ce contexte, il n'a fonctionné normalement que 2 mois ½, a été totalement fermé 2 mois, et les 7 mois ½ restants a alterné des épisodes d'ouverture au public restreinte et vente à emporter. Au final, notre restaurant a perdu 40 % de son chiffre d'affaires en 2020.

L'OFFRE

D'un point de vue « offre », cette crise inédite a été l'occasion de franchir un cap et développer significativement la vente à emporter par le biais d'un Drive. Celui-ci a fait l'objet d'aménagements pour un accès pratique et sécurisé, ainsi que d'une conception d'un site e-boutique permettant aux utilisateurs de commander en ligne. Aussi, afin de maintenir une certaine cohérence entre ce service « contemporain » et largement plébiscité par la clientèle, la gamme « produit » a été étoffée avec l'arrivée d'une carte Burger et pizza confectionnés « minute » pour garantir une qualité et une fraîcheur incomparable.

LES RESSOURCES HUMAINES

Compte tenu du contexte, une majeure partie de l'équipe a été mise en chômage partiel ou, pour maintenir une activité professionnelle, en activité partielle. Ces adaptations ont été nécessaires pour garantir un équilibre entre contraintes financières et maintien dans l'emploi et maintien du lien social.

Cette situation a fait également émerger de nouvelles contraintes liées au protocole sanitaire en vigueur : neutralisation des éléments en libre self, conditionnement et étiquetage des produits. D'autres sont liées directement au service Drive : préparations de commandes, cuissons à la minute, ... Ces contraintes ont fait évoluer radicalement nos pratiques et dans des délais très courts, traduisant de la part de l'équipe de réelles aptitudes aux changements.

En dépit de la situation, un recrutement de chargé de mission en CDD, pour accompagner le restaurant à initier les évolutions nécessaires à l'égard du projet de Labellisation « Excellence environnementale », a été acté.

Celui-ci a même débouché sur son embauche en alternance, permettant ainsi à Jean-Baptiste FORSTMANN d'intégrer l'association pour deux ans.

LA QUALITÉ

L'année 2020 a été notamment clôturée par un audit indépendant, qui a permis de valider toutes les adaptations réalisées en vue de répondre favorablement aux critères du projet de Label « Excellence environnementale ». 50 % de produits locaux, 30 % de produits issus de l'Agriculture Biologique, un fournisseur d'énergie verte 100 % d'origine renouvelable... sont désormais inscrits et formalisés dans nos pratiques.

Les aménagements et les investissements :

Pour faire face au manque de place assises dans le restaurant, et offrir un nouvel espace à nos clients, une pergola bioclimatique a été installée. Des investissements matériels ont été également fait afin de pouvoir adapter nos équipements aux nouvelles offres (friteuse, plaque à snacker...), d'autres pour renouveler du matériel ancien (four air pulsé...).

Les perspectives 2021

- Créer une boutique « Traiteur »,
- Reprendre l'activité traiteur si la tendance le permet,
- Optimiser le système de « Click and Collect » de l'e-boutique.

Emeraude Espaces Verts



Malgré le confinement de mars à mai, l'activité s'est maintenue.

Des saisonniers sont venus compléter notre équipe afin de respecter les contrats de nos clients. Nous avons intégré un salarié du restaurant qui souhaitait pouvoir exercer son activité à l'extérieur, après un stage de 5 semaines, il fait partie intégrante de notre équipe.

De nombreux travaux ont été réalisés avec une collaboration des agents du Multiservices, la polyvalence des agents se fait de plus en plus naturellement et apporte à chacun des collaborateurs de nouvelles expériences et surtout de nouvelles perspectives de mobilité.

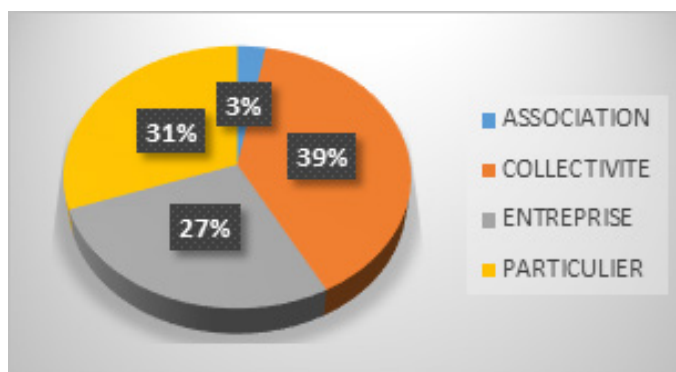
Les années 2019 et 2020 auront été des années d'analyse de nos contrats en cours. Celle-ci nous a permis de dénoncer des contrats non rentables et dont les clients ne souhaitaient pas accepter les nouvelles conditions.

En 2020, Lannion Trégor Communauté a renouvelé son contrat.

Nous avons investi sur des tondeuses autoportées plus petites, plus maniables et surtout moins onéreuses que les machines traditionnelles.

Nous avons scindé nos contrats en trois typologies : grands comptes, industries, particuliers. Des équipes ont été affectées en fonction des contrats et des matériels à utiliser.

Répartition du chiffre d'affaires :



Prestations réalisées

- Entretien des espaces verts
- Entretien voiries (nettoyage/ désherbage)
- Remise en état de terrain
- Création d'espaces végétalisés
- Création d'aménagement extérieur

Les perspectives 2021

- Embaucher un technicien « Espaces Verts » pour seconder le responsable de production. Il assurera le suivi des contrats et travaillera avec lui sur le développement économique de l'activité,
- Mettre en place des réunions « sécurité » adaptées au métier des Espaces Verts avec la collaboration du responsable sécurité de l'association,
- Développer l'offre « Aménagement extérieur » avec la mise en place d'un showroom,
- Embaucher des personnes qualifiées (maçons/paysagistes),
- Former du personnel sur la gestion et la valorisation des déchets.

Emeraude Multiservices



L'activité a été au ralenti pendant le confinement du premier semestre.

Nous avons réorganisé les équipes TE (travaux exceptionnels) avec une meilleure répartition des besoins en fonction des prestations à réaliser.

Côté Multiservices Bâtiments, nous avons toujours beaucoup de travaux en interne (SAPI Lannion, SAPI Saint-Clet et gros travaux pour le service support).

LTC a validé l'achat d'abris bus fabriqués par Emeraude Création et mis en place par nos équipes sur les différentes communes de l'agglomération.

Nous avons réceptionné trois véhicules pour le service et acheté des nouveaux matériels mieux adaptés aux besoins du service.

Nous pouvons noter le beau succès pour la polyvalence des agents entre les différents services, notamment vers les Espaces Verts.

L'analyse financière des contrats a été mise en place et a conduit à la suppression de certains contrats déficitaires.

Les perspectives 2021

- Dynamiser les réunions sécurité avec des visites chantiers, contrôle et formation du personnel sur le port des EPI,
- Continuer les formations « produits »,
- Ouvrir une cellule de désinfection,
- Elargir notre offre auprès des entreprises,
- Embaucher du personnel qualifié (maçons et plaquiste),
- Développer une nouvelle activité : proposer des prestations de nettoyage sur des bâtiments de grande hauteur en utilisant un drone spécialement conçu pour pulvériser et traiter les bâtiments non accessibles.



Emeraude Propreté

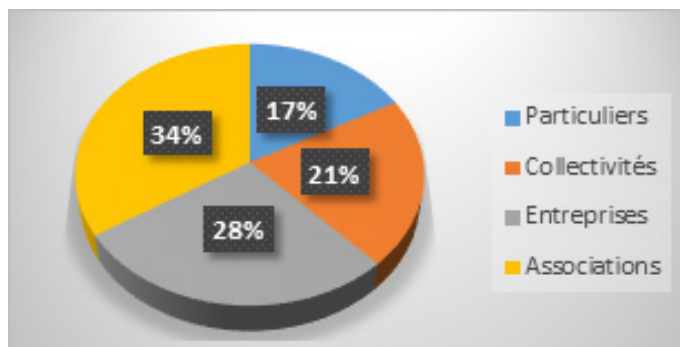


L'impact de la Covid 19 et du confinement a été important pour l'activité Propreté. Si certains clients ont été contraints à une fermeture totale, d'autres ont eu besoin de prestations complémentaires pour assurer une désinfection totale de leur lieu de travail. Des protocoles exigeants ont été mis en place et nos équipes ont su s'adapter aux différentes situations. Certains de nos agents ont été mis en chômage partiel durant plusieurs semaines. Le service d'accompagnement de l'association a permis au plus fragile de pouvoir s'exprimer dans cette période.

La perte financière liée à la fermeture prolongée de certains sites a été compensée par des prestations complémentaires ou par de nouveaux contrats.

L'analyse financière des contrats a été mise en place dès le début de l'année, nous avons pu améliorer la rentabilité de certaines prestations en mécanisant des tâches tel que le balayage manuel ou en réorganisant le travail sur site.

Des formations régulières sur l'utilisation des matériels et produits ont été mise en place pour renforcer la sécurité des agents.



Prestations réalisées

Entretien contractuel des locaux

Conclusion

Dans nos environnements actuels, la diversité des métiers est un atout indéniable pour apporter des réponses adaptées en toute situation à tous nos clients.

Dans ce contexte économique particulier, nos préoccupations émanant du projet associatif, restent et demeurent : l'entreprise adaptée doit apporter de la haute valeur ajoutée en proposant aux salariés handicapés les moyens de choisir leurs parcours professionnels.

La formation professionnelle continue est un facteur de réussite reconnu pour les salariés et l'entreprise adaptée.

Les objectifs de cette année s'inscriront donc dans ce projet associatif et contribueront au contrat de développement « responsable et performant » du secteur adapté inclusif.

Mais notre ambition est bien là : créer un écosystème de l'innovation inclusive associant tous les acteurs du territoire (pôle emploi, cap emploi, mission locale, ESS) et du développement économique adapté ou classique.

Il est donc important de répondre aux enjeux de demain et aux besoins des territoires en clarifiant, simplifiant, les liens avec les demandeurs d'emploi, les acteurs sociaux, les entreprises afin de travailler plus efficacement pour répondre aux besoins économiques et sociaux de notre territoire.

L'idée est bien de bâtir et investir les conditions d'une croissance inclusive créatrice d'emplois.

Pour cela, nous devons accroître la promotion de l'utilité de la mission sociale des Entreprises Adaptées auprès des SPE (service public de l'emploi) par la création de mises à l'emploi de personnes en situation de handicap.

Notre savoir-faire et la compétence développée en interne sont des facteurs de pérennité incontournables dans une structure économique viable évoluant dans le champ concurrentiel.

Nous souhaitons enfin souligner notre démarche de développement durable initiée depuis plusieurs années.

La Direction des Relations Humaines et des Parcours



L'activité de la Direction des Relations Humaines et Parcours a été fortement impactée en 2020 par la crise sanitaire liée au Covid-19.

L'équipe a en effet été amenée à mettre en place dans l'urgence des dispositifs exceptionnels pour faire face au confinement et à la fermeture de certaines activités dès le mois de mars : activité partielle, télétravail, arrêts de travail dérogatoires... dans un contexte législatif et réglementaire extrêmement mouvant.

De nombreuses mesures ont été déployées dans le cadre du protocole sanitaire afin de garantir la santé et la sécurité de nos salariés, usagers, bénéficiaires et clients.

Grâce à une collaboration étroite avec le service d'accompagnement, l'accent a été mis sur l'accompagnement à la reprise du travail de nos salariés afin d'identifier les fragilités et les freins dans ce contexte particulièrement anxiogène. Les salariés ont ainsi eu des échanges individuels avec nos équipes et des temps de parole collectifs ont également été organisés à la reprise du travail. Chacun a bénéficié à sa reprise d'une formation aux protocoles sanitaires liés à l'épidémie de Covid-19.

Cependant, malgré ce contexte particulier, nous avons poursuivi la professionnalisation des encadrants intermédiaires en introduisant dans notre plan de développement des compétences la formation « Premiers secours en santé mentale » et en poursuivant nos actions de formation sur la détection et l'accompagnement des risques psychosociaux.

En matière d'emploi, nous avons poursuivi la dynamique de l'alternance par la conclusion de trois contrats d'apprentissage. L'expérimentation des CDD tremplin a, elle, été retardée en raison du contexte.

Malgré une participation active aux actions organisées par nos partenaires, comme les job-datings, et un partenariat étroit avec les acteurs de l'emploi, nous sommes cependant confrontés à des difficultés importantes en matière de recrutement, notamment pour l'activité Propreté mais également dans d'autres métiers.

Face à ces difficultés mais aussi dans le cadre de la croissance de nos effectifs, l'équipe Parcours a été renforcée par l'arrivée d'une nouvelle collaboratrice.

L'année aura également été marquée par le recrutement d'une équipe éducative complète dans le cadre de l'ouverture de la Maison de Saint-Clet pour la SAPI.

De plus, l'équipe Parcours est mobilisée sur la thématique de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences par un état des lieux et une refonte des fiches de poste, ainsi que du processus des entretiens d'accompagnement et entretiens professionnels.

En matière salariale, le Conseil d'Administration et la Direction ont souhaité valoriser la mobilisation des salariés des Activités Adaptées et des services support dans le contexte de la crise sanitaire, en attribuant une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat aux personnes qui ont dû poursuivre leur activité pendant la période du premier confinement.

Les équipes des Activités Sociales et Médico-sociales ont, elles, reçu les primes Covid-19 financées par l'ARS et le Département.

Une prime d'intéressement a également été versée au titre des résultats de l'exercice 2019.

Les perspectives 2021

- Poursuivre la dynamique de l'employabilité et de l'insertion grâce à l'apprentissage, l'alternance et lancer l'expérimentation des CDD tremplin,
- Déployer les actions prévues par le CPOM de l'Entreprise Adaptée en matière d'accueil et intégration dans l'entreprise, d'accompagnement professionnel, de formation des salariés et de perspectives de sortie,
- Poursuivre la professionnalisation des encadrants intermédiaires, en mettant notamment l'accent sur la prise en compte des handicaps psychiques, sur la communication dans les équipes et sur le renforcement des compétences managériales,
- Réaliser une procédure d'accueil et d'intégration des nouveaux salariés et usagers afin de favoriser l'esprit associatif, développer le tutorat par des référents métiers pour favoriser l'intégration,
- Poursuivre la construction de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC), le travail sur les fiches de postes et réfléchir à l'acquisition d'un outil informatique dédié,
- Structurer la fonction Sécurité par le recrutement d'un Responsable Hygiène, Santé et Sécurité et renforcer les actions de prévention des risques,
- Réfléchir à une revalorisation de l'ensemble des salaires,
- Poursuivre la réflexion sur l'amélioration de la couverture prévoyance des salariés,
- Mettre en place des procédures permettant de fluidifier les échanges d'informations avec les différents activités et établissements.

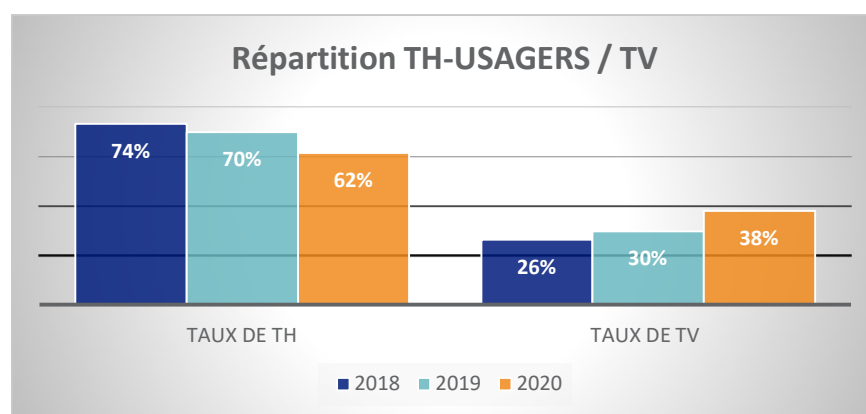
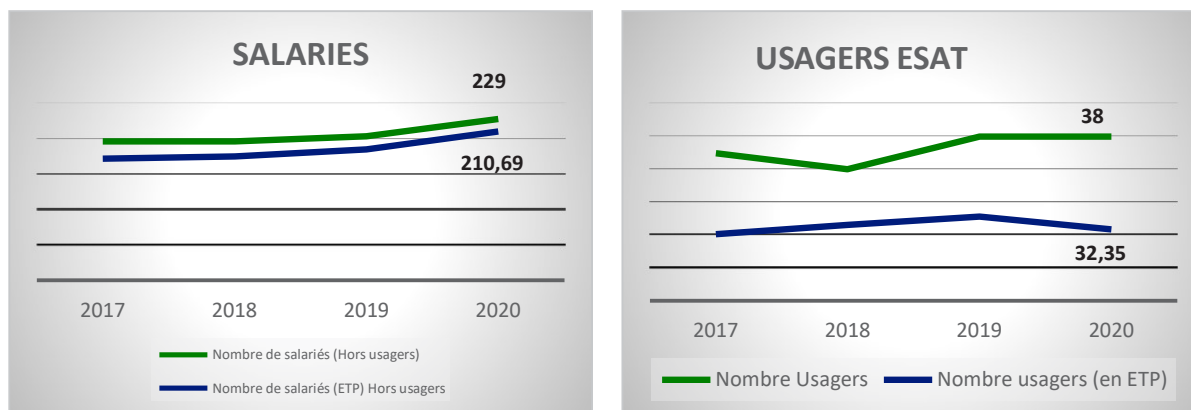
Bilan Social 2020

Les données utilisées dans les indicateurs suivants sont celles du 31/12/2020.

EVOLUTION DES EFFECTIFS

Le nombre de salariés au 31/12/2020 a nettement augmenté : 229 personnes (dont 192 en CDI) contre 204 (dont 179 en CDI) au 31/12/2019.

Le nombre d'usagers avec un contrat de soutien et d'aide par le travail est resté stable à 38 personnes.



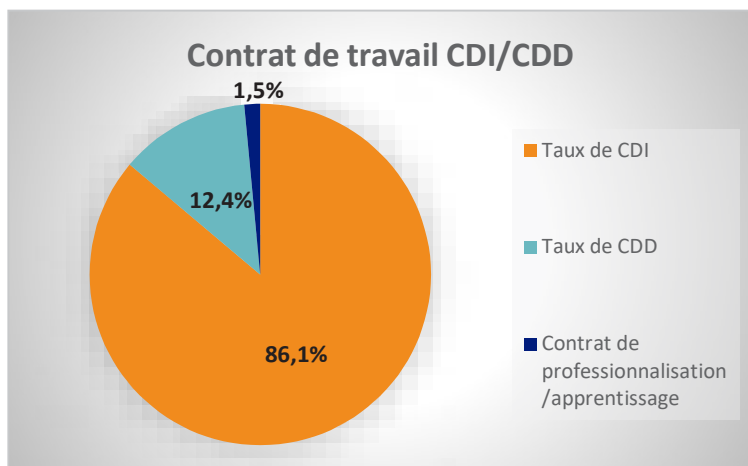
TH : travailleur en situation de handicap
TV : travailleur valide

Les effectifs totaux progressent. Au 31/12/2020, l'association comptait 243 ETP contre 218,2 ETP en 2019.

En nombre de personnes, l'effectif progresse également à 267 à fin 2020 contre 242 à fin 2019.

L'association employait au 31 décembre 62 % de personnes en situation de handicap.

REPARTITION PAR NATURE DE CONTRAT



Le taux de CDD (contrat à durée déterminée) au 31/12/2020 est de 12,4 % contre 9,5 % au 31/12/2019. Ce taux plus élevé en 2020 est le reflet d'un absentéisme plus important et ayant nécessité davantage de remplacements. Cependant, nous continuons à transformer régulièrement des CDD en CDI.

LE TURNOVER

L'association a recruté 158 personnes en 2020 dont 120 contrats en CDD et 38 en CDI. 26 personnes en CDI et 114 personnes en CDD sont sorties de l'association au cours de l'année 2020.

Le turnover en nombre de personnes était

	En nombre de personnes en CDI	En nombre de personnes en CDD
2018	12%	129%
2019	20%	135%
2020	20%	127%

Taux d'entrée en CDI (nombre d'entrée CDI/ nombre moyen de salariés en CDI)

Ce taux était de 15 % en 2020 contre 16 % en 2019. Ce taux, stable en 2020 mais qui a nettement progressé les années précédentes, traduit la volonté de l'association d'une part, de pérenniser des emplois, et d'autre part, de professionnaliser ses activités.

L'association met notamment l'accent sur le renforcement de l'encadrement de proximité, maillon essentiel de l'accompagnement des salariés.

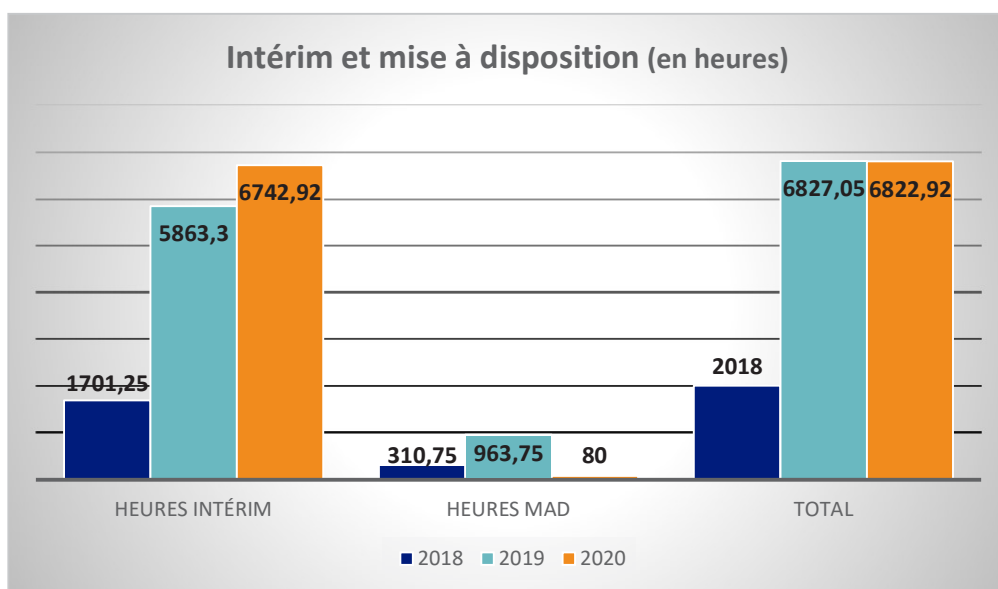
Taux de sortie en CDI (nombre de départ CDI/ nombre moyen de salariés en CDI)

Ce taux était en baisse en 2020, à 10,13 % contre 12,07 % en 2019 et est en nette diminution depuis 2018. Les mouvements de l'effectif en CDI sont liés à des motifs divers : départs en retraite, inaptitudes, démissions, licenciements pour motif personnel.

Concernant les mouvements de l'effectif en CDD, le turnover a été moins important en 2020 : l'activité partielle mise en place en raison de la crise sanitaire a en effet nécessité moins de recours à des contrats de remplacement pendant cette période. Cependant la conclusion de ce type de contrats reste soutenue en dehors des périodes de fermetures liées au contexte sanitaire.

Ces contrats concernent essentiellement l'entreprise adaptée. Par ailleurs nous avons recruté en CDD davantage de personnes dites « valides ».

INTERIM ET MISE A DISPOSITION

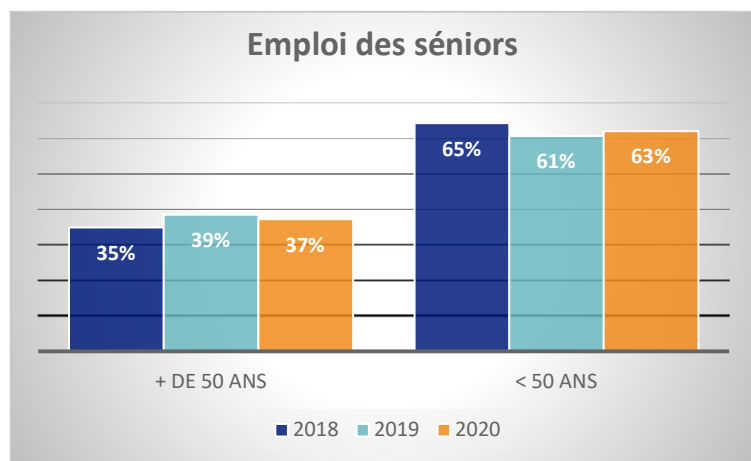


Le recours à la main d'œuvre extérieure représente 3,75 ETP, soit environ 1,55 % de notre effectif.

Le recours à des entreprises d'intérim s'est accru au sein des activités adaptées, en raison des difficultés en matière de recrutement direct. Cependant, cela nous permet d'assurer les prestations dues à nos clients en limitant la déstabilisation des équipes.

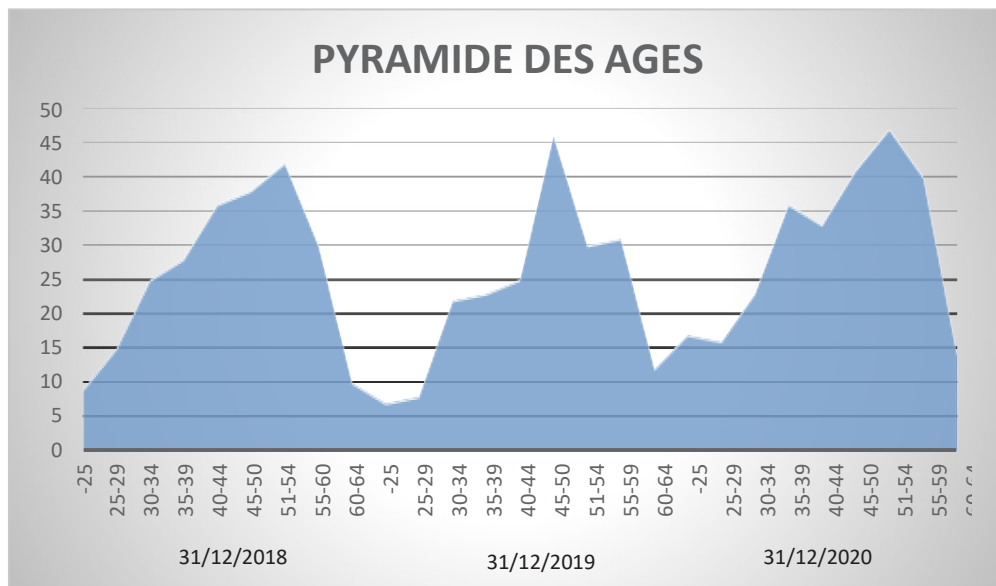
La part représentée par le recours à Medicoop a diminué en 2020, tout en représentant un atout majeur pour assurer la continuité de service à la SAPI.

EMPLOI DES SENIORS



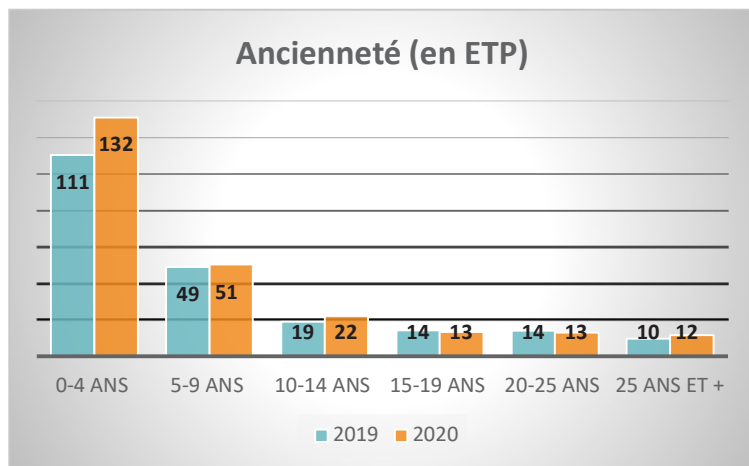
Notre politique d'emploi et de maintien dans l'emploi des séniors continue à se pérenniser en 2020. La part des salariés de plus 50 ans est assez stable, à 37 %. Nous poursuivons nos actions en matière d'embauches et de maintien dans l'emploi des séniors.

PYRAMIDE DES AGES



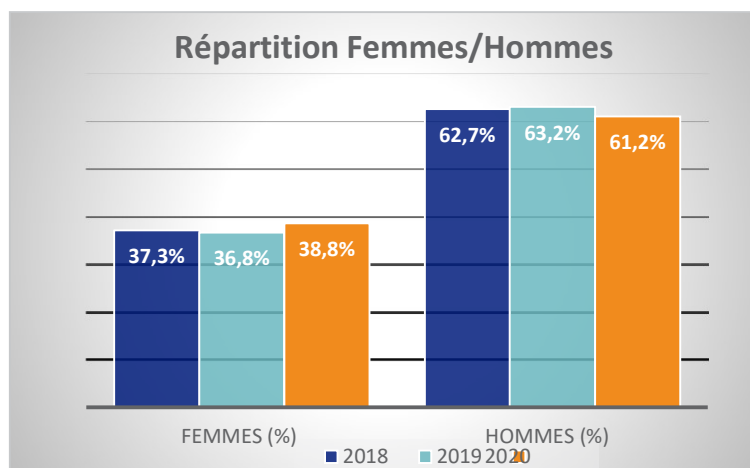
La représentation des âges des salariés permet de visualiser l'évolution depuis 3 ans. La répartition de la population par classe d'âge évolue en 2020, avec une part plus importante des tranches d'âge à partir de 45 ans.

ANCIENNETE



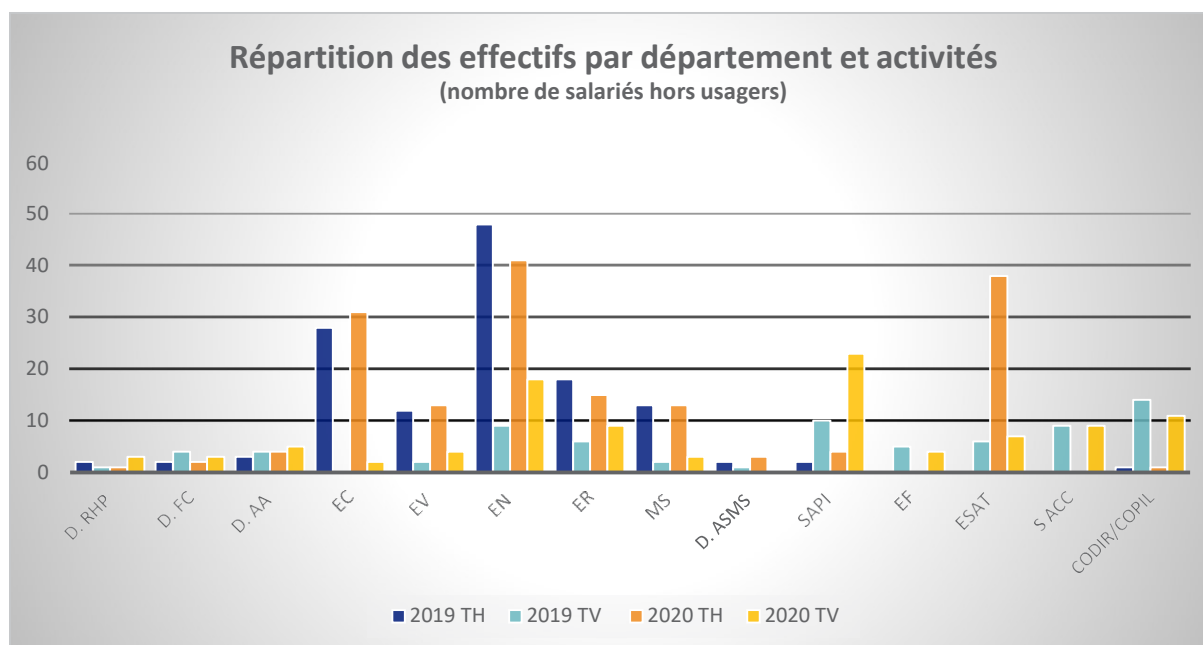
L'ancienneté moyenne diminue légèrement à 7,59 ans en 2020 contre 8,05 ans en 2019. On constate de nouveau, une augmentation de la catégorie 0-4 ans, qui s'explique par la dynamique de recrutement. Les autres catégories restent assez stables.

REPARTITION FEMMES / HOMMES



Les femmes représentent 38,8 % des effectifs en 2020 contre 36,8 % en 2019. Nous attachons une importance particulière à nos recrutements, afin de faciliter l'accès des femmes aux métiers « traditionnellement » moins féminisés.

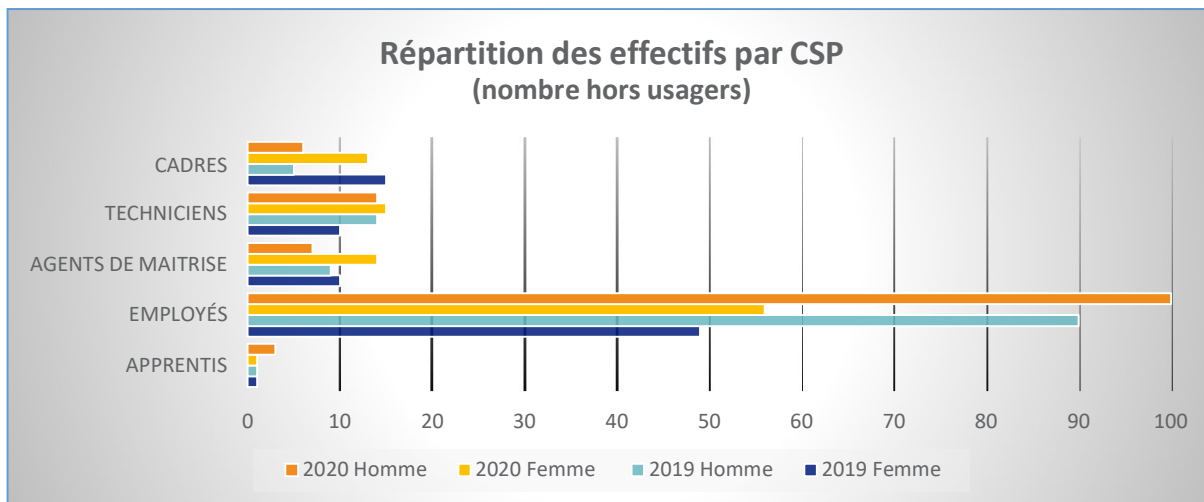
REPARTITION FEMMES / HOMMES



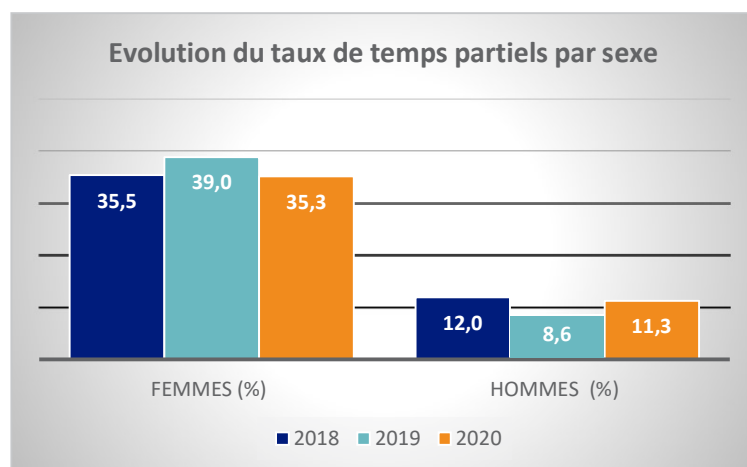
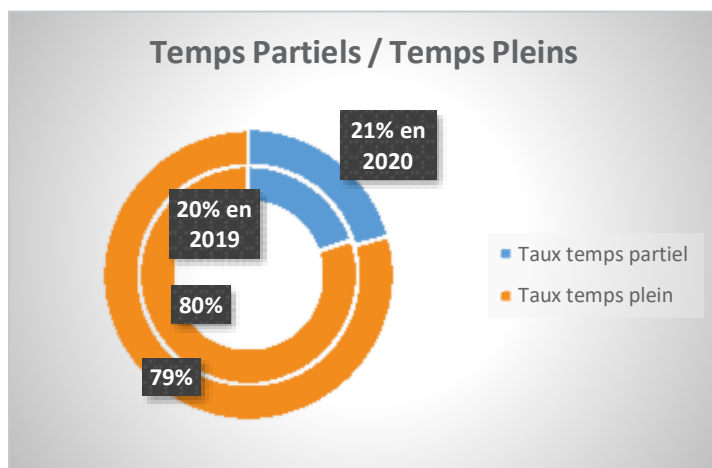
Légende

D RHP : Direction des Relations Humaines et Parcours.
 D FC : Direction Finances et Conseils.
 D AA : Direction des Activités Adaptées.
 EC : Emeraude Création.
 EV : Emeraude Espaces Verts.
 EN : Emeraude Nettoyage.
 ER : Emeraude Restauration
 MS : Multiservices

MS : Emeraude Multiservices.
 D ASMS : Direction des Activités Sociales et Médico-Sociales.
 SAPI : Structure d'Accueil et de Pré-Insertion.
 EF : Emeraude Formation.
 ESAT : Etablissement et Services d'Aide par le Travail.
 S. ACC : Service Accompagnement
 CODIR : COmité de DIRection.
 COPIL : COmité de PILotage



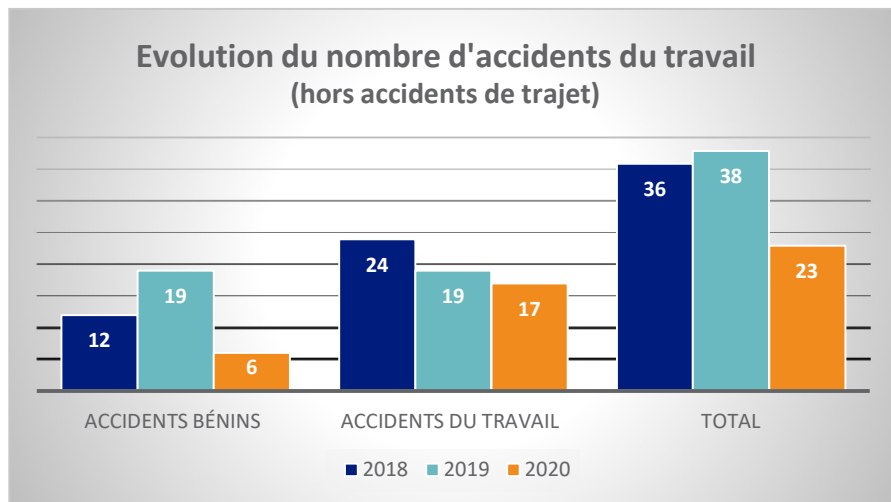
TEMPS PARTIELS ET TEMPS PLEINS



La part des contrats à temps partiel en 2020 reste assez stable.

Nous notons une diminution du ratio pour les femmes, notamment, par rapport à 2019. La majorité des temps partiels sont liés à des préconisations médicales ou à des motifs d'ordre familial.

ACCIDENTS DU TRAVAIL



Le nombre total d'accidents du travail était de 23 (dont 6 bénins) contre 38 en 2019.

Le nombre de jours d'arrêt pour accident du travail est de 2372 jours en 2020.

Cependant ce nombre, plus élevé qu'en 2019 (1702 jours), inclut les arrêts de longue durée pour des accidents survenus en 2018 et se poursuivant jusqu'à fin 2020, ainsi que les arrêts pour accident de trajet.

Huit arrêts de plus de 90 jours représentent à eux seuls 1988 jours.

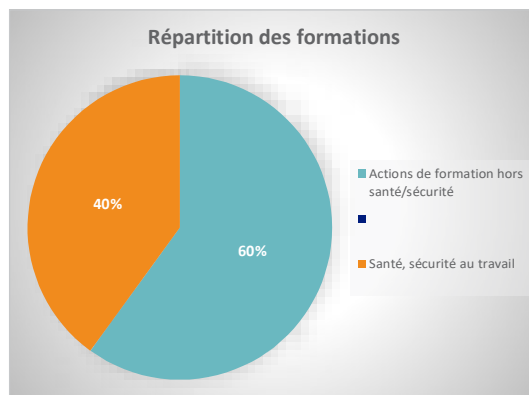
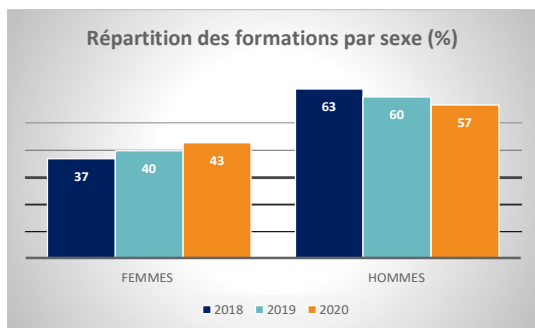
Nos efforts en matière d'information et de formation des personnes, tout comme l'aménagement des postes de travail, doivent se poursuivre. Le respect des consignes de sécurité est primordial.

Le recrutement d'un responsable Hygiène, Santé et Sécurité début 2021 permettra de mieux analyser ces accidents et de développer des actions de prévention.

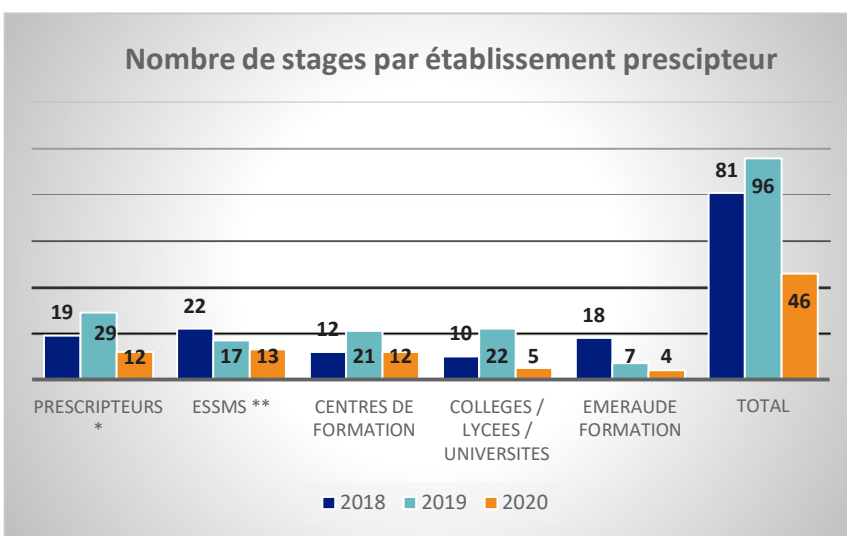
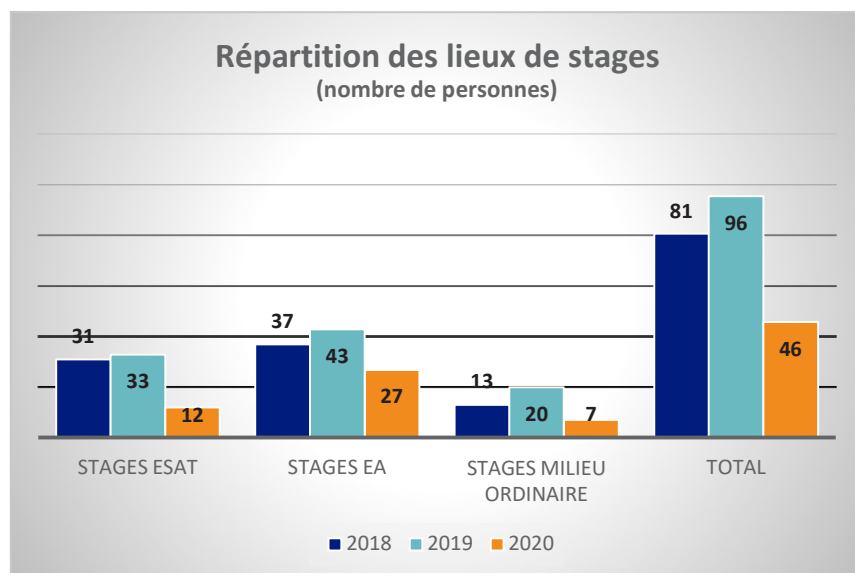
FORMATION

215 actions de formation ont été réalisées en 2020 (contre 194 en 2019), dont 82 (soit 38 %) à l'intention des salariés et usagers en situation de handicap.

Les femmes représentent 43 % des bénéficiaires de formations : ce taux est plus élevé que la part des femmes dans l'effectif : l'accès des femmes à la formation peut ainsi être considéré comme satisfaisant.



ACCUEIL DES STAGIAIRES



* Prescripteurs : Pôle Emploi, Cap Emploi, Mission Locale...

**ESMS : Etablissements sociaux et médico sociaux

L'accueil des stagiaires a été fortement impacté par la crise sanitaire et la nécessité de limiter le nombre de personnes présentes simultanément dans les activités.

Cependant, l'association poursuit son partenariat avec les prescripteurs et les différents acteurs de l'insertion pour l'accueil de stagiaires tout en restant vigilante sur les conditions de réalisation. L'objectif de ces stages est de permettre aux personnes de conforter leur projet professionnel en évaluant leurs compétences et aptitudes.

Ces stages peuvent être suivis de propositions d'embauche.

L'association poursuit la montée en compétences des encadrants de proximité et des tuteurs afin de développer une qualité d'accueil et d'évaluation de ces stages.

INTERESSEMENT

Les conditions de distribution d'un intéressement n'étant pas remplies (résultat distribuable étant inférieur à 50 000 euros), aucune prime d'intéressement ne pourra être versée au titre de l'exercice 2020.