



---

## ***Projet d'association***



*Siège Social : Maison de l'agriculture*

*10 rue Dieudonné Costes*

*28000 CHARTRES*

*Tél : 02 37 33 33 01 – Fax : 02 37 33 33 03 - <https://www.asfedel.fr/>*

---



L'Économie Sociale et Solidaire (ESS) désigne un ensemble de structures qui exercent une activité économique, comme toutes les entreprises, mais avec un fonctionnement et des missions assez différents des entreprises classiques.

Ainsi, les entreprises de l'ESS se préoccupent en premier de leur impact social ou écologique. Elles visent à remettre l'humain et la solidarité au cœur de l'économie et répondre aux grands défis de la société.

Ces entreprises adoptent des modes de gestion démocratiques et participatifs. Elles encadrent strictement l'utilisation des bénéfices qu'elles réalisent : le profit individuel est proscrit et les résultats sont réinvestis.

## TABLE DES MATIÈRES

---

Préambule .....	3
1. Le cadre du projet.....	4
2. L'Association .....	5
3. Le bilan du projet associatif .....	12
4. Le diagnostic .....	14
5. Le plan stratégique de développement....	16

## **PREAMBULE**

---

Depuis 30 ans, l'**A**ssociation pour **F**avoriser l'**E**mloi dans les communes du **D**épartement d'**E**ure et **L**oir est le fruit d'une dynamique des élus locaux des arrondissements de Chartres et Châteaudun qui s'investissent en matière de solidarité en faveur des euréliens.

Nous intervenons depuis notre création afin de promouvoir les contrats aidés auprès des communes rurales du bassin chartrain et c'est en 2003 sur les arrondissements de Châteaudun, puis sur Chartres que nous prenons une part active dans la mise en œuvre des dispositifs favorisant l'insertion professionnelle des publics en difficulté en particulier en systématisant l'accompagnement des bénéficiaires RMI, puis RSA (Revenu de Solidarité Active).

Dans le projet associatif 2022-2027, nous voulons réaffirmer notre identité, nos valeurs, nos missions et notre souhait d'évoluer, de nous développer et de progresser. S'inscrivant dans la loi du 31 juillet 2014 sur l'Economie Sociale et Solidaire (ESS), regroupant l'ensemble des structures cherchant à concilier utilité sociale, performance économique et gouvernance démocratique, avec pour ambition de créer des emplois et de développer une plus grande cohésion sociale : nous poursuivons aujourd'hui notre action comme acteur volontariste de l'économie sociale et solidaire afin de construire ensemble une société inclusive permettant la réussite de tous.

Pour cela, nous proposons de nouveaux enjeux à nos partenaires et usagers, une accessibilité universelle la plus large possible : à un cadre formalisé sur la spécificité de notre mission sociale, consistant toujours à remettre à l'emploi des personnes qui en sont éloignées, mais reconnue et valorisée dans les politiques publiques d'insertion, dans l'objectif de sécuriser les subventions que nous recevons de l'Etat et des collectivités locales en notre qualité d'accompagnateur d'employeurs de structure de l'insertion par l'activité économique dans le département d'Eure-et-Loir.

Dans toute la mesure de ses possibilités du fait de nos missions, la personne accompagnée participe à la définition et à la formulation de son projet de vie, elle exprime ses souhaits et ses besoins qui contribueront à son bonheur, à son inclusion dans la société.

Avec chaque demandeur d'emploi et les professionnels, nous devons trouver un équilibre entre un accompagnement individuel et des solutions collectives.

En 30 ans, nous avons appris, expérimenté, amélioré, valorisé nos savoir-faire ; nous voulons les faire connaître, les protéger en maintenant notre association et nos services dans un secteur proche, garantir la qualité de l'accompagnement, gérer la complémentarité des services, assurer la formation qualifiante des bénéficiaires.

Dans ce cadre, il est important que notre association disposent de moyens nécessaires et du soutien de chacun.

Ce projet s'adresse donc à l'ensemble des acteurs de l'As.F.E.D.E.L. : Demandeurs d'emploi, prescripteurs de l'Etat, professionnels, bénévoles et adhérents. Fondé sur notre histoire et orienté vers le futur, il établit une vision fédératrice pour les cinq années à venir.

# 1. LE CADRE DU PROJET

---

## ◆ Un contexte en évolution

Au fil des années passées, de profonds changements sont intervenus dans le contexte économique et social.

L'accroissement des exigences légales et réglementaires ainsi que la conjoncture économique défavorable ont profondément bouleversé le secteur de l'insertion le poussant à entrer, tant bien que mal, dans l'ère des organisations modernes et d'évoluer vers une culture de performance et de résultat.

En ce qui concerne les demandeurs d'emploi éloignés du marché de l'emploi, les arrêtés du 25 janvier 2018, du 23 octobre 2019 et du 13 avril 2022 ont contribué à des changements mettant en exergue les notions d'inclusion ciblée en terme d'accès aux contrats aidés. Le demandeur d'emploi de longue durée (sans emploi sur 12 mois et plus) est reconnu comme un citoyen prioritaire à part entière et a droit à la compensation des conséquences de ces difficultés sociales et professionnelles. Dans cette logique, l'accompagnement sans ruptures est devenu un devoir collectif.

Ainsi, et dans un contexte marqué par des ressources à la baisse pour des besoins à la hausse, notre projet associatif a été conçu sur la base d'un postulat : adapter nos réponses et développer des solutions en fonction des besoins des personnes en situation de recherche d'emploi cumulant les critères d'éligibilité d'insertion par l'activité économique (IAE).

## ◆ La méthodologie adoptée

Ce projet est le résultat d'un travail collaboratif associant le Conseil d'Administration et les professionnels de l'Association. Cette approche nous a permis de croiser les grandes lignes politiques avec les besoins identifiés, et de définir, ensemble, un plan stratégique cohérent, en lien avec nos valeurs et nos missions associatives.

Réfléchi dans une logique de continuité entre le passé, le présent et le futur, ce projet a été conduit en trois grandes étapes fondées sur les questions suivantes : « D'où venons-nous ? Où en sommes-nous ? Où voulons-nous aller ? »

Ainsi, c'est à partir de ces trois thématiques de réflexion que les différents chapitres, ici présentés, ont été conçus. Le passé se traduit par le bilan des actions menées dans le cadre du projet associatif précédent. Le présent repose d'une part, sur la caractérisation de l'Association, notamment ses missions et ses valeurs et, d'autre part, sur le diagnostic résultant de l'analyse de la population accueillie, des besoins non couverts et du contexte. Pour ce qui est du futur, celui-ci est le résultat d'une conjugaison complexe qui tient compte des éléments mentionnés précédemment ainsi que de nos souhaits de développement. Il se traduit par le plan stratégique définissant l'orientation de l'Association pour les cinq années à venir.

L'association a donc développé dès sa création une mission de mise à disposition de demandeurs d'emploi en contrats aidés dont l'activité est au service de l'objectif principal, puis a étendu sa mission à accompagner les personnes en difficultés vers l'emploi durable.

Aujourd'hui, nous souhaitons au-delà d'être accompagnateur des employeurs sur les Contrats Uniques d'Insertion, ouvrir l'accès aux recrutements des bénéficiaires « demandeurs d'emploi » avec une diversification de nos accompagnements en les amenant toujours à une sortie positive vers l'emploi ou la réinsertion.

## 2. L'ASSOCIATION

---

L'Association pour Favoriser l'Emploi dans les communes du Département d'Eure-et-loir est une association sans but lucratif, régie par la loi de 1901.

Son organisation se décline en deux axes principaux :

- Une fonction politique qui a pour objectif la défense des droits des personnes rencontrant des difficultés sociales et professionnelles, d'une part défini par les critères d'éligibilité de l'insertion par l'activité économique (IAE) et d'autre part orienté vers une réinsertion ou une réorientation.
- Une fonction gestionnaires d'établissements et services sur le territoire d'Eure-et-Loir ouvert à tous nos partenaires en IAE (insertion par l'activité économique) et en CEP (conseil en évolution professionnelle) .

### ◆ Nos missions

**Les missions poursuivies par l'Association sont les suivantes :**

- L'innovation et le développement d'une offre de services permettant un accompagnement adapté aux besoins des personnes en insertion par l'activité économique.
- La mise en œuvre d'actions visant le soutien des personnes.
- La mise en œuvre d'actions facilitant l'accès au droit commun, la participation et la citoyenneté des personnes en situation de recherche d'emploi.
- Le développement de partenariats avec des structures relevant du secteur social et professionnel au bénéfice des trajectoires des personnes demandeurs d'emploi.
- L'affirmation de l'Association et de ses services en tant qu'acteurs de l'économie sociale et solidaire.
- L'intégration des trois volets du développement durable (économique, social et environnemental) dans les principes de gestion des établissements et services.

*« ...mobiliser les moyens nécessaires à toute action d'accompagnement et de soutien s'inscrivant dans un projet individuel, de la demande initiale à sa sortie de son cadre de vie professionnelle si nécessaire, pour que chaque personne voient leurs droits fondamentaux reconnus et respectés ».*

### ◆ Nos valeurs

Les valeurs rassemblent les idéaux visés par l'Association. Elles fédèrent les adhérents, les administrateurs, les professionnels et les bénévoles et façonnent nos manières de penser et d'agir.

#### La bienveillance ou souci du bien-être de l'autre

La bienveillance constitue le pilier fondamental de la culture de l'Association et se traduit par la mise en œuvre d'une démarche collective visant à l'individualisation et à la personnalisation de l'accompagnement. Il s'agit de valoriser l'expression des personnes accueillies, de respecter leurs choix et leurs demandes et de refuser, sans concession, toute forme de violence.

Cette valeur s'affirme également à l'égard des ressources humaines de l'Association, maillon fondamental de l'accompagnement des futurs salariés.

#### Le respect et la dignité

Partant du postulat que toute vie est indispensable et unique dans la grande chaîne humaine, nous pensons que toute personne, quelles que soient ses origines, ses capacités intellectuelles, physiques et psychiques, a droit à un respect fondamentale et à la dignité.

#### L'autodétermination

Toute personne quelque soit sa situation propre a le droit de prendre part aux décisions qui la concerne, de définir son projet de vie et d'en être actrice. Cela implique, pour nous, la mise en œuvre, par tous les moyens possibles, d'actions promouvant la compréhension, l'expression et la communication des personnes accueillies, préalables fondamentaux à une véritable participation et prise de décision.

#### La citoyenneté

Tout individu est un citoyen à part entière et bénéficie des droits fondamentaux reconnus à toute personne. Par conséquent, l'Association promeut la participation des personnes accueillies à la vie citoyenne en leur offrant un accompagnement et un soutien facilitant l'exercice de leurs droits.

#### La solidarité

La solidarité constitue la pierre angulaire de l'Association et le fondement de nos missions. Elle se traduit par l'engagement moral et désintéressé au service des demandeurs d'emploi entrant dans notre champs de mission de l'insertion par l'activité économique (IAE).

#### La transparence

Pilier fondamental de notre gouvernance associative, la transparence est, pour nous, le moyen d'affirmer et de démontrer notre crédibilité. « En disant ce que l'on fait et en faisant ce que l'on dit », nous visons à construire des relations de confiance pérennes, non seulement en interne, mais également en externe avec nos partenaires et les autorités de tutelle.

### ◆ Nos principes de fonctionnement

Reposant sur nos valeurs associatives, les principes de fonctionnement constituent le socle de base définissant nos attentes à l'égard du fonctionnement des sites et services gérés par l'As.F.E.D.E.L.

#### Conformité avec la loi

Nos établissements et services garantissent aux personnes accueillies la connaissance et l'exercice de leurs droits et libertés individuels au travers de la mise en œuvre des outils définis par la loi.

La réglementation et les recommandations en vigueur doivent être accessibles dans les structures d'accueil et portées à la connaissance des professionnels au regard des responsabilités liées à leurs fonctions.

#### Projet d'établissement ou de service

En conformité avec la loi, chaque équipe doit réaliser son projet de service, le faire approuver par le Conseil d'Administration et le réviser tous les cinq ans.

Découlant directement du projet associatif, son élaboration, sa rédaction et son animation doivent s'appuyer sur les recommandations de bonnes pratiques professionnelles définies par les instances institutionnelles régies par les circulaires, décrets ou arrêtés et actualisés.

#### Qualité des prestations

Conformément aux textes réglementaires et aux recommandations de bonnes pratiques professionnelles, chaque équipe doit s'assurer de la qualité optimale du service rendu aux personnes accompagnées.

Celle-ci est appréciée lors des évaluations internes et externes, validées par le Conseil d'Administration, et développée, de manière continue, au travers de la mise en œuvre des plans d'amélioration de la qualité.

Outre cette exigence légale et dans le but de rapprocher, au plus près, l'offre de la demande, une attention particulière doit être portée sur les attentes, les besoins et la qualité du service ressentie par les usagers au travers de la mise en place d'enquêtes de satisfaction ou de commentaire formulé lors de suivi.

#### Gestion financière responsable

La gestion financière des sites et services doit être réalisée de manière responsable en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

En lien avec sa fonction visant la défense des droits des personnes en situation de recherche d'emploi, l'Association établit un dialogue concerté avec les autorités de tutelle, les communes, fondé sur les besoins des personnes accueillies, dans l'objectif de garantir les financements nécessaires à un bon accompagnement. L'Association s'affirme en tant qu'acteur de l'économie sociale et solidaire. Dans cette logique, elle favorise l'émergence d'initiatives innovantes au bénéfice du public accueilli et encourage l'ingénierie de projets en s'ouvrant à d'autres sources de financement.

#### Politique des ressources humaines

Dans l'objectif de garantir la meilleure qualité de service au bénéfice des personnes accueillies au sein des services, l'Association souhaite développer une politique des ressources humaines fondée sur les principes suivants :

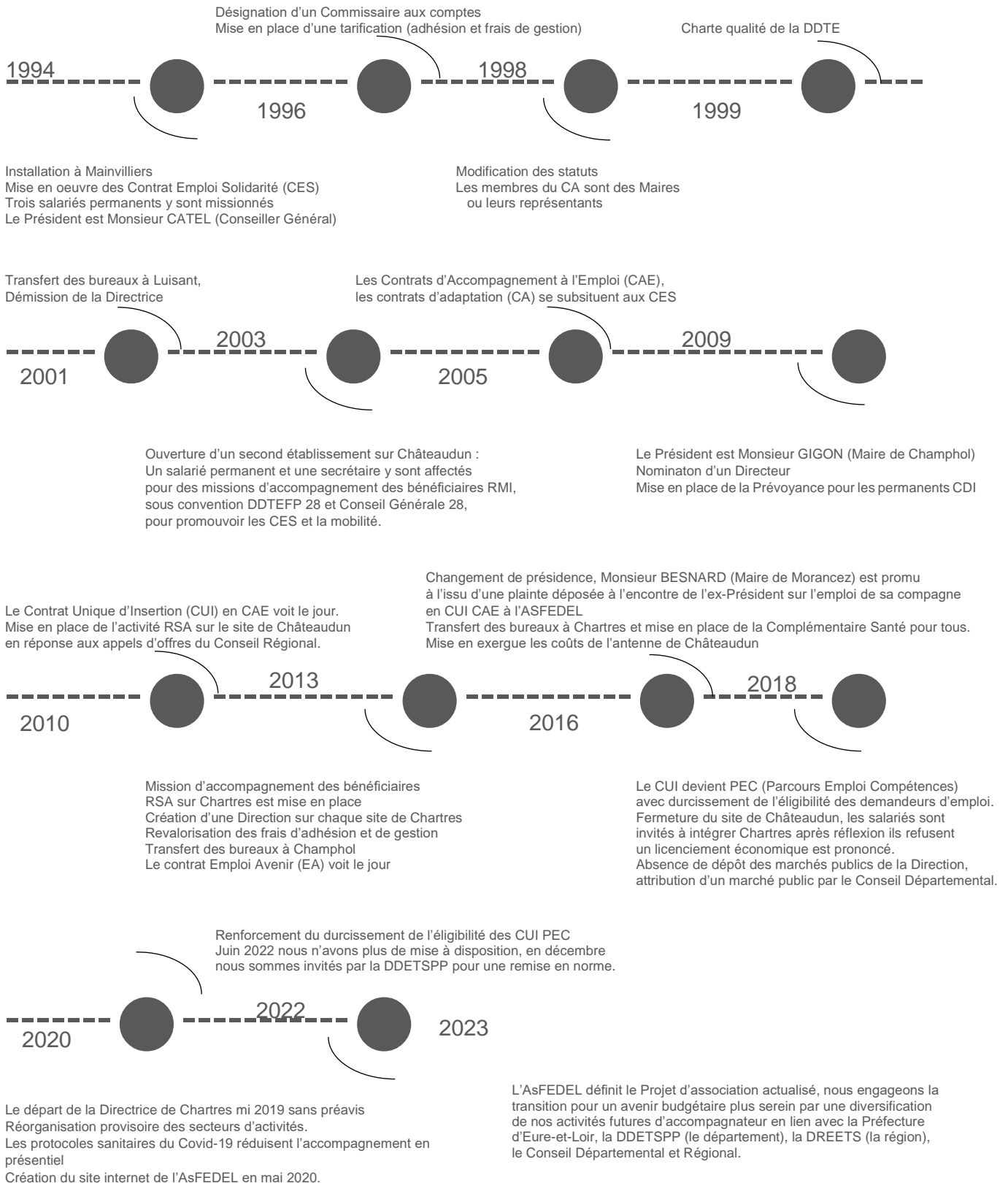
- Sélectionner et recruter des professionnels qualifiés et engagés pour le fonctionnement en interne des missions.
- Intégrer et accueillir les futurs professionnels « salariés », stagiaires en interne comme en externe.
- Favoriser l'engagement et l'implication des professionnels externalisés tout au long du parcours d'accompagnement organisé par les conseillers en insertion de l'association.
- Développer une culture d'entreprise porteuse de sens en créant les conditions d'échanges entre professionnels des différents partenariats impliqués dans le parcours d'insertion ou de réorientation et en poursuivant l'harmonisation des pratiques.
- Privilégier le dialogue social dans un climat de confiance.
- Se doter d'une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC).

Ainsi, l'Association assure aux professionnels les conditions de travail correspondant à leurs fonctions et à leurs responsabilités :

- en définissant une organisation claire reposant sur des organigrammes, des fiches de missions explicites et des délégations précises,
- en garantissant le développement des compétences en lien avec la formation professionnelle tout au long de la vie,
- en veillant à la qualité et à l'adaptation des conditions matérielles de travail,
- en permettant des temps d'échanges (formalisés et/ou de soutien) avec la direction ou l'administrateur désigné par le Conseil d'administration.

### ◆ Notre histoire

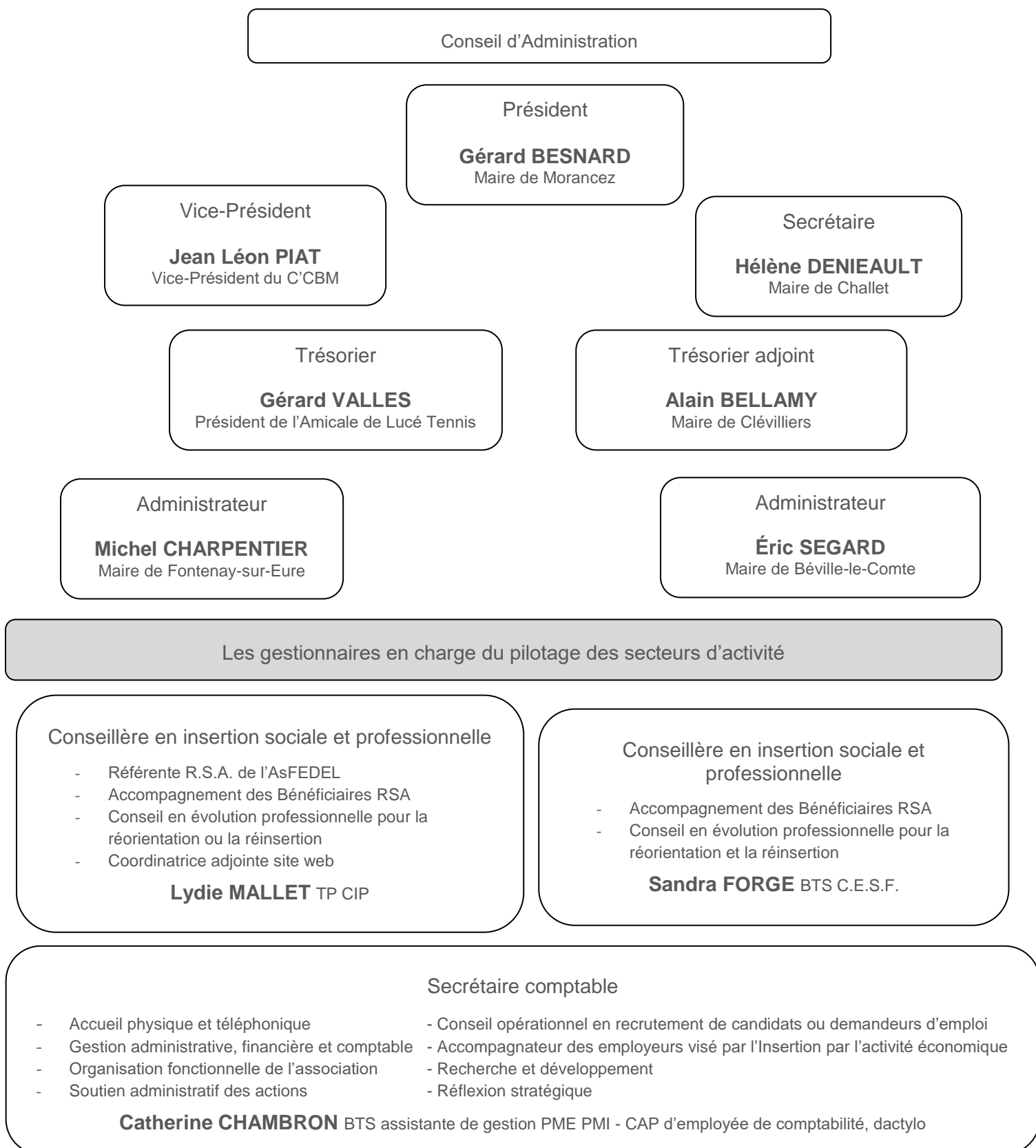
1993 Création de l'association à l'initiative de la Préfecture d'Eure-et-Loir et de Monsieur le Président du Conseil Général, afin de promouvoir les Contrats Aidés auprès des communes rurales du bassin chartrain. Les membres du Conseil d'Administration (CA) sont des Conseillers Généraux et une Directrice est nommée.





◆ **Le fonctionnement collégial et la fonction gestionnaire**

L'association gère, à ce jour, une entité sur plusieurs secteurs identifiés comme en témoigne l'organigramme suivant :



## ◆ Présentation des activités par groupe de travail

### Secteur d'Activité

#### L'accompagnement socio-professionnel des bénéficiaires RSA

Fonctionnant sous appel d'offre de Marchés Publics auprès du Conseil Départemental ou de Régional, celle-ci repose sur des pratiques de référencements spécifiques : La loi n° 2008-1249 du 1er décembre 2008 généralisant le revenu de solidarité active et réformant les politiques d'insertion pose le droit, pour les bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active (RSA), ainsi que pour leur conjoint ou concubin, à un accompagnement social et professionnel adapté à leurs besoins et organisé par un référent unique (article L262-27 du Code de l'action sociale et des familles (CASF)).

Le référent de l'association devra identifier les problématiques préalables au retour à l'emploi et coordonner la mise en œuvre de la levée des freins économiques et sociaux. La prestation porte sur les allocataires du RSA tenus aux obligations mentionnées à l'article L.262-28 du CASF, domiciliés en Eure-et-Loir et présentant des difficultés socio-professionnelles mais ne relevant pas d'une orientation vers Pôle Emploi.

Ces allocataires seront orientés vers la ou les structure(s) retenue(s) par le Conseil départemental, lors d'une ouverture de droits suite à une plateforme d'orientation, une équipe pluridisciplinaire ou une orientation directe. Cette orientation est fondée sur un diagnostic personnalisé (à partir du recueil des données socio-professionnelles RDSP) portant notamment sur la situation personnelle et familiale des bénéficiaires, la nature de leurs difficultés d'insertion, leur distance à l'emploi, leur projet d'insertion, la nature de leur besoin d'accompagnement, ainsi que les sujétions particulières auxquels ils sont astreints.

### Secteur d'Activité

#### L'accompagnement vers l'emploi des demandeurs d'emploi

L'accompagnement des demandeurs d'emploi s'articule de différentes façons dans le cadre de :

a) Marchés publics reposant sur des pratiques de référencements spécifiques par un cahier des clauses techniques particulières (CCTP) précis des acheteurs de la commande publique ;

b) La réponse à une offre d'emploi diffusée par l'As.F.E.D.E.L. pour un recrutement en interne ou en externe pour le compte d'un employeur « adhérent » ayant fait le choix d'une prestation d'accompagnements au recrutement dans un contexte de politique urbaine ;

c) La réponse à une candidature spontanée dans une situation d'une recherche d'une structure d'insertion par l'activité économique telle que défini par les critères d'éligibilité, ou d'une période de mise en situation en milieu professionnelle, ou d'une période de stage professionnel ayant pour finalité la mise en relation avec un partenaire ou des partenaires susceptibles de répondre à la sollicitation spécifique.

La méthodologie utilisée par l'association s'adapte au cadre ci-dessus. La chronologie de la méthode du parcours s'organise initialement comme suit :

- l'accueil, la présentation de l'accompagnement et l'adhésion au programme d'accompagnement, viennent ensuite l'entretien individuel en présentiel auprès d'un conseiller en insertion sociale et professionnelle, dont l'objet est de scruter la situation vers l'emploi, constituant un constat préliminaire sur des pistes à développer.

- Afin de renforcer l'analyse de la personne, il peut être adressée un test psychométrique en distanciel si les conditions requises le permettent, ou bien en présentiel.

- Dans le but d'affiner la direction des pistes vers les ateliers dispensés par l'association soit de recherche d'emploi (le marché du travail ouvert et caché), ou/et rédaction de curriculum vitae, ou/et rédaction de lettre de motivation, ou/et de renfort de compétences par le choix d'une formation, ou/et d'une période de mise en situation en milieu professionnelle sur le choix d'un métier, ou tout simple pour répondre à une offre en accompagnement en recrutement connue par l'association. En complément des tests psychotechniques peuvent être envisagés et réalisés.

- Lors d'un second entretien avec le conseiller en insertion sociale et professionnelle, une trajectoire vers l'emploi est établie. Les différentes orientations sont communiquées. Un bilan de l'action est concrétisé.

Une enquête de satisfaction clôt le parcours.

### Secteur d'Activités d'investigation

1. La fonction « ressources humaines » disponible à l'As.F.E.D.E.L., association/entreprise solidaire, pour créer, produire au bénéfice des demandeurs d'emploi et de ces adhérents, a pour mission de mettre en adéquation les offres d'emploi des collectivités territoriales et les personnes ayant des difficultés sociales et professionnelles d'accès à l'emploi et remplissant les critères de l'insertion par l'activité économique définis par le code du Travail.

Cette entité chargée de gérer le cycle de vie des employés auprès de l'employeur-adhérent (à savoir l'accompagnement sur le recrutement, l'embauche, l'intégration, la formation, le suivi et le licenciement) et de superviser, de faire le contrôle des aides reçus et leurs avantages sociaux, se déploie autour du soutien en Ressources Humaines (sous forme de module) en coopération avec le responsable du site employeur sous contrat de prestations de services. Ils mettent en œuvre le recrutement chez l'employeur-utilisateur le personnel nécessaire à son fonctionnement au mieux pour améliorer la performance de l'organisation, soucieux de l'épanouissement de chacun.

2. La mise en relation de la collectivité territoriale avec l'As.F.E.D.E.L. se matérialise de divers manières (téléphone, mail ou par Maires interposés), que ce soit un ancien adhérent ou un nouvel adhérent, en recherche de solution de recrutement dans le cadre de la politique publique du territoire. La commune peut envisager un démarchage dans le cadre d'une prospection ciblée par nous et répondre à un besoin identifié à mettre en œuvre prochainement. Une information générale est transmise sur l'engagement d'insertion professionnelle dans le cadre d'un recrutement pour l'insertion de demandeurs d'emploi aux critères de l'insertion par l'activité économique (IAE).

En fonction des modules choisis par l'adhérent : L'établissement du contrat de la prestation de services avec la définition de l'entité « employeur », du contrat de travail du demandeur d'emploi-salarié et les démarches de recrutement/formation/informations/contrôle sont mise en œuvre en soutien administratif par l'Association.

3. La communication événementielle : dans le cadre de ces activités solidaires, l'association peut être amené à organiser des événements d'entreprises et sociaux.



### ◆ Périmètre d'intervention

Nous distinguons deux entités dans l'association, le siège social à Chartres et l'antenne de Châteaudun anciennement domiciliée au Conseil Départemental de Châteaudun, en veille actuellement. Les matériels et mobiliers sont stockés à Chartres pour répondre à une nouvelle affectation. C'est pourquoi les personnes accueillies proviennent :

- de l'accompagnement socio-professionnel des bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active sectorisé sur Chartres hors agglomération de Chartres ;
- de l'accompagnement des demandeurs d'emploi dans le cadre de prestations d'accompagnements sur Chartres, Chartres agglomération, Châteaudun, Illiers Combray, Auneau, Voves, Nogent le Rotrou et Brou, les échanges et les interventions s'effectuent sur le site utilisateur-employeur principalement.

Par ailleurs, et compte tenu des spécificités liées à l'accueil et à l'accompagnement menées par nos collaborateurs administratif et financier, et par nos conseillers en insertion sociale et professionnelle dans l'exercice de leurs missions, le périmètre d'intervention ont volonté à s'étendre au département par le biais éventuellement d'accès aux maisons de services au public ou de communes désireuses de nous accueillir ponctuellement afin de favoriser les démarches de leurs concitoyens.

### 3. LE BILAN DU PROJET ASSOCIATIF

---

Comme évoqué précédemment, le présent projet s'inscrit dans une logique de cohérence fondée, d'une part, sur le bilan des actions réalisées dans le cadre associatif initial et, d'autre part, sur l'élaboration d'un diagnostic portant sur l'analyse des personnes accompagnées et du contexte dans lequel se trouve l'Association.

Comme en témoignent les paragraphes ci-dessous, plusieurs actions découlant de nos orientations politiques ont été menées dans le cadre nos activités associatives précédentes :

#### ◆ Pour une association pérenne et innovante

Le Conseil d'Administration a déterminé comme axe majeur du projet associatif le renforcement de la gouvernance de l'As.F.E.D.E.L..

Cela s'est traduit, au niveau du Conseil d'Administration, par la mise :

- en exergue l'abandon d'une direction par site du projet associatif précédent.
- la fonction d'administrateur délégué pour l'association.
- la formation des administrateurs sur les axes de la responsabilité juridique, etc.
- une politique s'inscrivant dans une logique de réseau : renforcement de la représentation de l'As.F.E.D.E.L. au sein du département et de la région.

Cette gouvernance a pris un nouveau tournant avec la mise en place d'une hiérarchie rodée, garante, d'une part, de la déclinaison du projet associatif auprès des personnels « permanent » par des contrats de travail à durée indéterminée et, d'autre part, du développement des fonctions supportés au bénéfice de l'association gestionnaire, le siège. A ce jour, c'est une véritable équipe composée de 3 professionnels dédiés à la communication, à la gestion administrative et financière, aux ressources humaines et à la qualité et au développement. En permettant d'aborder avec sérénité les principales évolutions de ces secteurs, les administrateurs contribuent fortement à la pérennisation de l'Association. Dans ce cadre, les actions menées sur cette période se sont articulées autour des dimensions suivante :

- Communication et transparence : charte de bonnes pratiques, site Internet, presse local, supports de communication de l'association.
- Gestion administrative et financière : centralisation des fonctions comptables, gestion centralisée de la trésorerie, des assurances, mutualisation des achats.
- Ressources humaines : mise en place d'une évaluation de la conformité réglementaire définissant les conditions de travail, un plan de formation, un recrutement associatif, un recours au conseil juridique (Dispositif Local d'Accompagnement ou autres), une internalisation de la paie.
- Qualité et développement : pilotage de l'évaluation interne, réalisation de l'évaluation externe, réponse aux appels à projets, soutien à la rédaction des projets de développement innovants.

**◆ Pour une réelle effectivité des droits des personnes accompagnées**

Les actions menées dans le cadre de cette orientation politique ont été les suivantes :

- ✓ développement des Conseils de la Vie Sociale.
- ✓ Concertation du Conseil d'Administration.
- ✓ Mise en œuvre d'enquêtes de satisfaction.

**◆ Pour des prestations basées sur les besoins**

Cette orientation politique s'est traduite au travers de plusieurs actions :

- ✓ Prioriser l'évaluation et agir le plus précocement possible.
- ✓ Favoriser le droit au répit des demandeurs d'emploi : augmentation de transfert de compétences sur une structure utilisatrice différente quand les circonstances le permettent.
- ✓ Répondre aux problématiques de troubles et au vieillissement des personnes accompagnées.
- ✓ Permettre l'accès à nos ressources documentaires.
- ✓ Prioriser le diagnostic et l'accompagnement précoce des demandeurs d'emploi cumulant les critères d'éligibilité de l'insertion par l'activité économique (IAE).

**◆ Pour l'intégration des actions dans l'environnement de la personne**

Dans l'objectif de faciliter l'inclusion des personnes en situation sociale et professionnelle d'éloignement de l'emploi, plusieurs actions ont été menées :

- ✓ Sensibilisation et formation des dispositifs de droit commun à l'accueil des personnes en situation de grandes difficultés.
- ✓ Réalisation d'actions associant des personnes : formation aux premiers secours, journée citoyenne, ...etc.
- ✓ Développement des accompagnements « mises à disposition » de travailleurs handicapés, développement des stages en milieu professionnelles pour les jeunes et les seniors en reconversion.

**◆ Pour une personne actrice de son parcours de vie**

L'autodétermination des personnes en situation de recherche d'emploi constitue pour l'Association une préoccupation majeure. Dans ce cadre, plusieurs actions visant à faciliter l'accessibilité à l'information ont été menées et se sont traduites par :

- ✓ La mise en place de documents « Facile à Lire et à Comprendre ».
- ✓ Le développement de la communication.
- ✓ La mise en place des offres d'emploi centralisée par corps de métiers.
- ✓ L'accessibilité aux informations de formations dispensées par les Organismes de Formations (OF) engagés dans l'insertion par l'activité économique.

## 4. LE DIAGNOSTIC

---

### ◆ Le public accueilli et les besoins non couverts

Découlant de la configuration de l'offre d'emploi existante sur le territoire, notamment, en ce qui concerne les réponses établies lors des diagnostics de conformité et réglementaire, l'Association a assuré, l'accueil et l'accompagnement de personnes présentant des profils très hétérogènes.

Dans le contexte actuel où l'accroissement des situations relevant des difficultés sociales et professionnelles son notoire, capitalisées au fil du temps cette expérience constitue une véritable plus-value et nous permet d'apporter un accompagnement de qualité fondé sur les besoins des personnes accueillies.

S'il est vrai que nos modalités d'accueil et d'accompagnement ont évolué en élargissant notre champ d'intervention au-delà des difficultés propres à chacun et en misant sur des formations professionnelles diversifiées, les agréments en revanche n'ont pas suivi le même mouvement. Il nous apparait, donc essentiel d'agir en faveur de leur révision.

Au-delà de « l'autorisation administrative », les véritables enjeux liés à cette évolution, sont, pour nous d'une part, la validation et la reconnaissance de l'expérience et, d'autre part, un meilleur équilibre entre les moyens mobilisés et les besoins liés aux profils accompagnés.

L'accroissement du nombre de personne en attente d'une réponse est, pour l'Association, une préoccupation majeure. Au 31 décembre 2022, nous comptons un total de 38 personnes inscrites sur nos listes d'attentes au stade de la présélection, dont 5 répondant aux besoins pour les organismes territoriaux identifiés et se trouvant, par conséquent, en rupture de parcours ou sur le point de le devenir.

Opposée aux valeurs et aux principes défendus par l'Association, cette situation est inacceptable et appelle une réaction urgente visant l'apport de solutions.

Cette analyse nous démontre clairement l'orientation à suivre et nous incite à réfléchir à des réponses au-delà des modalités classiques d'accompagnement.



### ◆ La synthèse du diagnostic contextuel

L'analyse du contexte, formalisée par la matrice ci-dessous, porte sur l'étude des menaces et des opportunités issues de l'environnement externe et des forces et faiblesses identifiées en interne. Afin de faciliter la lecture du tableau, nous avons regroupé ces éléments en deux grandes catégories : la gouvernance et les prestations.

#### FORCES

##### ● Gouvernance

Les valeurs défendues par l'Association plaçant la personne accompagnée au centre du dispositif.

La notoriété de l'Association résultant de l'expérience capitalisée dans le domaine de l'accompagnement et de l'emploi.

L'implication du Président et du Conseil d'Administration dans la vie associative.

La qualité du lien politique et technique entre le Conseil d'Administration, et l'organe fonctionnel.

##### ● Prestations

La proximité des échanges réguliers, la prise en charge immédiat des problématiques quel que soit le domaine, soit travail, familiale ou santé, etc, tant les accompagnés, que les tuteurs référencés chez nos adhérents-employeurs, que les adhérents.

La polyvalence du personnel fonctionnel et de son engagement auprès de l'association.

#### OPPORTUNITES

##### ● Gouvernance

La bonne représentativité formelle, au niveau du secteur, permettant d'affirmer l'identité de l'Association au sein du réseau.

La loi de l'économie sociale et solidaire promouvant une ouverture à d'autres sources de financement.

L'évolution des outils juridiques d'organisation de l'emploi permettant de nouveaux modes de coopération et de partenariat structuré et non restrictif.

##### ● Prestations

La politique de simplicité et de proximité, est favorable à l'accompagnement des nouveaux employeurs volontaire.

Le schéma établi par le Département compartimentant les secteurs territoriaux et le déclin de la reconnaissance des compétences des demandeurs d'emploi aboutissent à la définition de nouvelles opportunités de développement dans certain corps de métiers non pourvu.

Le processus complexe de mise en œuvre des contrats aidés répond à des compétences professionnelles non pourvues par nos adhérents et maîtrisées par l'association.

#### FAIBLESSES

##### ● Gouvernance

L'organisation interne du Conseil d'Administration doit être revisitée et les missions et rôles de chaque administrateur doivent être définis.

Le manque d'implication des anciens adhérents et la difficulté de mobiliser de nouveaux qui ne se retrouvent pas dans la complexité de mise en forme du département.

##### ● Prestations

Comme toutes les prestations ne sont pas délivrées, le maintien de la continuité de la fidélité auprès des adhérents doit être renouvelé quotidiennement.

De même les demandeurs d'emploi sont démotivés devant la complexité du système des contrats de travail visant l'insertion par l'activité économique.

#### MENACES

##### ● Gouvernance

Le besoin de développer la représentativité formelle « certification » de nos activités.

La « taille humaine de l'Association » dans un contexte où la tendance est de favoriser les grands groupes « fondations, associations ou entreprises ».

L'éloignement des informations découlant de l'organisation administrative du département.

L'évolution de la réglementation et des modalités de de mise en œuvre aboutissant à la réorganisation budgétaire de l'association.

##### ● Prestations

Les difficultés de développer l'offre de services au regard de la contrainte de moyens disponibles découlant de la petite taille de l'Association.

Les difficultés de répondre à la demande du besoin dépendant d'une organisation structurée en cours de développement.

La complexité de répondre aux demandeurs d'emploi parce que leur profil ne répond pas aux prérequis et qu'ils ne sont pas mobilisables sur une formation.

## **5. LE PLAN STRATEGIQUE DE DEVELOPPEMENT**

---


Le plan stratégique de développement constitue la feuille de route que suivra l'association les cinq années à venir.

Conçu de manière participative, il est le résultat de la conjugaison de plusieurs facteurs. Il s'inscrit dans une logique de cohérence et d'équilibre entre, d'une part, ce qui nous définit, c'est-à-dire, nos valeurs, nos missions et nos principes et, d'autre part, les actions à mettre en œuvre afin de répondre aux besoins identifiés dans le cadre du diagnostic établi et ce, tout en tenant compte des évolutions de l'environnement.

Co-construit dans un cadre spécifique – nos orientations politiques – il se décline en orientations stratégiques et forme le schéma directeur de développement de l'Association et des services.

### **◆ Nos orientations politiques**

Partant de la volonté de réaffirmer le modèle associatif ainsi que notre indépendance économique, nous avons fait le choix de fonder la conception du plan stratégique sur les orientations empiriques. Par ce moyen, nous tenons à renforcer le positionnement de l'Association au sein du département, en affirmant des valeurs partagées et en militant en faveur de la poursuite d'objectifs communs au bénéfice des personnes en recherche d'emploi ayant les critères d'éligibilité nécessaires sans contrainte usurpatrice.

- 
- 1. Pour une Association pérenne et innovante.**
  - 2. Pour une réelle effectivité des droits des personnes en situation de difficultés sociale et professionnelle de recherche d'emploi conforme aux critères IAE.**
  - 3. Pour des prestations basées sur les besoins.**
  - 4. Pour l'intégration de nos actions dans l'environnement de la personne.**
  - 5. Pour une personne actrice de son parcours de vie.**
  - 6. Pour un développement durable.**



◆ **Nos orientations stratégiques**

**1. Pour une Association pérenne et innovante.**

- . Faire évoluer l'organisation interne du Conseil d'Administration.
- . Développer la stratégie de communication, vecteur fondamental de diffusion des actions de l'Association.
- . Renforcer le lien et les complémentarités entre le Conseil d'Administration, les professionnels et les personnes accompagnées.
- . Promouvoir l'ouverture de l'Association, à et sur, l'environnement afin de développer le réseau partenarial.
- . Promouvoir une gestion responsable et stratégique des ressources de l'Association et s'ouvrir à de nouvelles ressources.
- . Garantir la qualité des prestations délivrées par les services de l'Association.

**2. Pour une réelle effectivité des droits des personnes en situation de difficultés sociale et professionnelle de recherche d'emploi conforme aux critères IAE.**

- . Promouvoir l'inclusion sociale des personnes en situation d'accompagnement.
- . Faciliter les parcours sans ruptures des personnes en situation d'accompagnement.
- . Promouvoir l'accès à l'information sur les droits des personnes en situation d'accompagnement.

**3. Pour des prestations basées sur les besoins.**

- . Renforcer la place de l'évaluation régulière.
- . Diversifier et restructurer l'offre de services en lien avec les besoins ; une logique de places à une logique de recrutement positif.

**4. Pour l'intégration de nos actions dans l'environnement de la personne.**

- . Développer le soutien technique aux dispositifs du droit commun pour un meilleur accompagnement des personnes.
- . Développer des actions au bénéfice des accompagnés.

**5. Pour une personne actrice de son parcours de vie.**

- . Faciliter la communication et l'expression des accompagnés.
- . Stimuler la participation active de l'accompagné à son projet de vie professionnelle.

**6. Pour un développement durable.**

- . Mieux intégrer les trois volets du développement durable (économique, social et écologique) dans les politiques de gestion des services ou d'actions.
- . Favoriser l'émergence de projets s'inscrivant dans une logique de développement durable en lien avec les dynamiques territoriales déjà existantes.
- . Promouvoir le changement des pratiques et des comportements dans une logique de responsabilité environnementale et sociale.



Projet associatif validé par le Conseil d'Administration le 24/10/2023

Approuvé par l'Assemblée Générale le 24/10/2023