

Vivre EMERGENCE

Pôle Orientation Formation Emploi

37 rue Louise Weiss - 75013 Paris

emergence@vivre-asso.com

Siret 785 661 042 00214

N° déclaration d'activité : 11 94 01649 94



Projet d'Entreprise Associative

PEA

EMERGENCE

INTRODUCTION ET CADRE DE L'ELABORATION DU PROJET	3
1. PERIMETRES DE RELATION ENTRE VIVRE EMERGENCE ET LE PROJET ASSOCIATIF DE L'ASSOCIATION VIVRE	4
2. PERIMETRE DE FONCTIONNEMENT ENTRE VIVRE EMERGENCE ET LE POFE	5
3. PERIMETRES DE L'OFFRE DE SERVICE	5
3.1 LES 16/30 ANS	5
3.2 LES 30 ANS ET PLUS	8
3.2.1 <i>Le maintien dans l'emploi</i>	8
4. L'OFFRE DE SERVICE ACTUELLE ENVERS LES ENTREPRISES.....	9
4.1 LE BILAN DE COMPETENCES DU POINT DE VUE DU BENEFICIAIRE	9
4.2 LE BILAN DE COMPETENCES DU POINT DE VUE DE L'ENTREPRISE	9
4.3 LES PRESTATIONS DE TUTORAT ET DE SENSIBILISATION	9
4.4 LE CLUB DES ENTREPRISES DE L'ASSOCIATION « VIVRE ».....	11
4.5 PLACE DU POLE ORIENTATION FORMATION EMPLOI, MUTUALISATION, CARTOGRAPHIE DES COMPETENCES : DU POFE A L'ASSOCIATION	12
4.6 PARCOURS CONTINU	12
4.7 ORGANISATION ASSOCIATIVE ET DECLINAISON DE L'ORGANISATION VIVRE EMERGENCE	12
4.7.1 <i>De l'Association VIVRE</i> :.....	12
4.7.2 <i>La démarche qualité, système de management</i> :.....	13
4.8 LA COMMUNICATION INTERNE ET EXTERNE :	13
4.9 AMELIORATION EN TERMES D'INGENIERIE ET DE CONSEIL :	14
4.10 LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT	14
4.10.1 <i>La recherche de complémentarité professionnelle</i> :	14
4.10.2 <i>La recherche de « plurivalence »</i>	15
4.10.4 <i>Les contraintes</i> :.....	15
<i>Tout organisme de formation travaille dans les mêmes conditions que VIVRE EMERGENCE, dans un contexte contraignant.</i>	15
4.11 LE STATUT DES INTERVENANTS PONCTUELS :	17
5. LA MOBILITE GEOGRAPHIQUE :	17
5.1 LES SAVOIR FAIRE AU SERVICE DE L'INCLUSION DE PUBLICS EN SITUATION DE MARGINALISATION ET DE GRANDE DIFFICULTE 18	
5.1.1 <i>Accueil de « nouveaux » publics</i>	18
5.2 INCLUSION ET PARCOURS CONTINU.....	18
GLOSSAIRE	19

Vivre EMERGENCE

Pôle Orientation Formation Emploi

37 rue Louise Weiss - 75013 Paris

emergence@vivre-asso.com

Siret 785 661 042 00214

N° déclaration d'activité : 11 94 01649 94



Introduction et cadre de l'élaboration du projet

EMERGENCE est l'organisme de formation de l'association VIVRE. C'est la grande distinction au regard de l'ensemble des établissements qui composent l'association. A ce titre EMERGENCE n'est pas une structure du médico-social mais un établissement dédié à l'orientation professionnelle, à l'accompagnement, à la formation permanente, au maintien dans l'emploi. Son activité peut ainsi se résumer à partir de cette finalité : réaliser une prestation de formation ou de suivi individuel conforme à la commande du financeur, à la demande du prescripteur et dans les meilleures conditions pour les bénéficiaires.

Cette finalité peut être déclinée en objectifs selon la prestation, le prescripteur, le financeur et le public. **Le projet doit mettre en valeur la variété des actions**, leurs richesses et donner à partir des savoir-faire et de l'expérience des équipes d'EMERGENCE, non seulement un large aperçu de la situation passée et actuelle mais surtout dévoiler des perspectives d'avenir pour les 3 prochaines années.

Variété des actions
Nouvelles pistes
Projet d'équipe

C'est un véritable challenge que de vouloir bâtir l'avenir pour un organisme de formation quand il s'agit au quotidien de travailler en concurrence, dans l'urgence, et en relative dépendance des orientations politiques, de l'activité économique, sans trop de lisibilité ...Et pourtant, **ce projet se doit d'imaginer de nouvelles pistes** pour éviter en permanence de subir ou d'attendre mais davantage d'agir, d'innover. Le positionnement d'EMERGENCE au sein de l'association VIVRE permet de garder la « bonne distance » entre commande et livrable.

Ce projet est un véritable Projet d'Entreprise Associative. Entreprise car EMERGENCE se doit pour continuer d'exister et de faire apprécier ses savoir faire, être gérée comme une entreprise et montrer sa capacité à entreprendre. Associative, car EMERGENCE ne se distingue pas de l'Association et de ses valeurs, de son projet associatif, de la qualité de ses prestations dans le cadre d'un parcours continu de la personne accueillie. L'économie solidaire positionnée dans ce contexte, EMERGENCE a une place unique de par son statut et son activité dans l'Association mais indissociable de celle-ci.

Ce projet est un projet d'équipe : celle d'hier, celle d'aujourd'hui et celle qui ne manquera pas de nous rejoindre dans le cadre des objectifs que nous nous fixons. Chaque membre de l'équipe pourra ainsi se référer de ce projet, afin de partager avec les personnes accueillies, les prescripteurs et financeurs, un service de qualité. Chaque nouveau professionnel pourra ainsi s'imprégner de l'histoire d'EMERGENCE mais surtout de ses objectifs, projets, stratégies et développements.

1. Périmètres de relation entre VIVRE EMERGENCE et le Projet Associatif de l'Association VIVRE

Quelques dates clés :

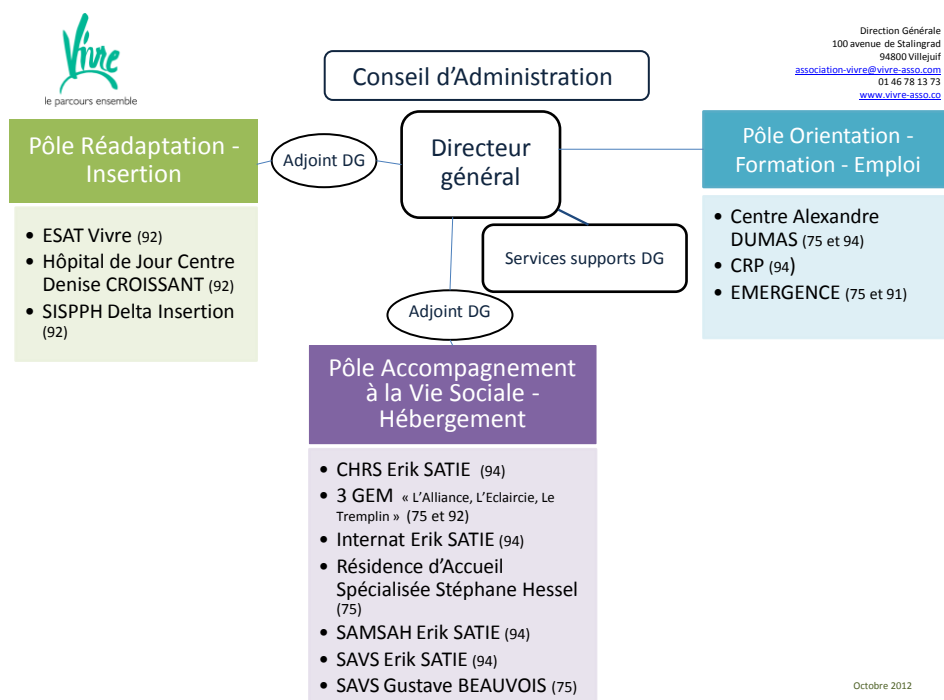
- 1942 - Création d'un Bureau d'Entraide par le Dr Gustave BEAUVOIS
- 1945 - l'Association d'Entraide Vivre devient une association loi 1901
- 1955 - l'Association est Reconnue d'Utilité Publique
- 2012 - 70 ans de l'Association VIVRE

La finalité de l'Association VIVRE est de favoriser, principalement par la réadaptation professionnelle, un parcours sans rupture de personnes en situation de handicap. Contribuer à une société inclusive.

Un Conseil d'Administration composé de 10 bénévoles et une Direction Générale de 13 professionnels suivent et coordonnent activement les activités courantes et les projets de développement.

250 salariés accompagnent chaque année près de 2000 personnes, dans 19 services et établissements en Ile de France, regroupés en 3 Pôles de compétences.

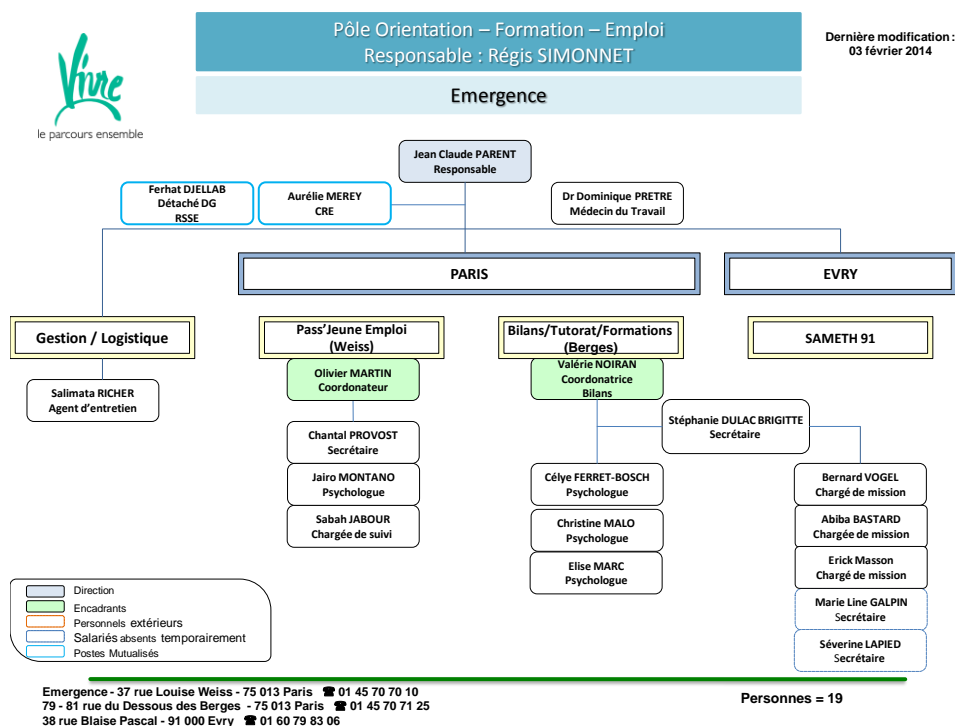
L'Association VIVRE détermine et conforte ses objectifs et ses orientations à partir d'un projet associatif.



2. Périmètre de fonctionnement entre VIVRE EMERGENCE et le POFE

L'Association s'est dotée d'une organisation en Pôles de compétences. Le pôle orientation formation Emploi est constitué de :

- Un Centre de Rééducation Professionnelle à Arcueil (CRP VIVRE),
- Un Centre de Pré Orientation Spécialisée à Gentilly et à Paris (Centre Alexandre Dumas),
- Un Centre de bilans, d'accompagnement socioprofessionnel et de maintien dans l'emploi à Évry et Paris : **VIVRE Emergence**



3. Périmètres de l'offre de service

3.1 Les 16/30 ans

Le dispositif PASS'JEUNE EMPLOI

« Pass'jeune emploi » encore nommé récemment « passerelle vers l'emploi » a évolué au fil des années en prenant de la maturité et en s'adaptant aux besoins du public et aux conjonctures socio-économiques. Ce dispositif a été mis en place à titre expérimental sur 3 ans. A l'initiative de l'AGEFIPH en 1999 nous conduisons une étude pour développer l'accès à l'emploi en milieu ordinaire des jeunes sortants d'IMPRO/IME. L'objectif étant de permettre à des jeunes présentant un handicap mental, âgés de 16-25 ans, domiciliés en Ile de France et autonomes dans leurs déplacements, d'élaborer, de préparer et de concrétiser une insertion professionnelle. Ce dispositif est alors inscrit pour 50 jeunes. La

Pass'Jeune Emploi

Vivre EMERGENCE

Pôle Orientation Formation Emploi

37 rue Louise Weiss - 75013 Paris

emergence@vivre-asso.com

Siret 785 661 042 00214

N° déclaration d'activité : 11 94 01649 94



le parcours ensemble

première année, trois structures ont porté le dispositif, ensuite, deux d'entre elles EMERGENCE et Relais formation ARERAM ont poursuivi et consolidé leur partenariat.

Au démarrage de l'action, ce dispositif se déroulait sur 1 an et se déclinait en deux étapes de 6 mois : une première étape de préparation à l'emploi et une deuxième étape pour la mise en place et le suivi dans le cadre d'un contrat d'orientation. Les prescripteurs orientant les jeunes vers le dispositif étant les IMPRO, Missions locales, Cap Emploi et autres.

Après trois ans de fonctionnement, la volonté de pérenniser cette action s'est confirmée et la nécessité d'un cofinancement s'est présentée. Le FSE est venu répondre à ce besoin jusqu'à la fin 2006. En 2006, des nouvelles approches sont induites par les lois 2002 et 2005 et l'AGEFIPH propose de réfléchir à une nouvelle architecture. Le dispositif change d'appellation, devient « TANDEM » et est scindé en trois étapes : deux premières prestations correspondant à l'information et sélection (avec un cofinancement FSE) pour première étape ; une troisième prestation d'élaboration et confirmation du projet professionnel de courte durée pour deuxième étape. Une quatrième de longue durée pour une dernière prestation correspondant à l'appui à l'intégration dans l'emploi pour ultime étape. La tranche d'âge administrative du parcours d'entrée dans le dispositif s'élargit à 30 ans.

En 2007, TANDEM redevient PASSERELLE avec une nouvelle structuration correspondant au découpage en quatre prestations : analyse de la demande, évaluation des capacités dans le cadre du projet professionnel, élaboration/validation du projet professionnel et appui à l'intégration dans l'emploi. La durée du parcours est alors de 18 mois.

En 2012, les deux premières prestations sont regroupées en une seule prestation « SAS Positionnement », la durée globale restant à l'identique.

**Équipe pluridisciplinaire
Formation alternée
Formation en alternance**

De 2001 à nos jours les équipes Emergence et Areram ont accompagné de 100 à 200 jeunes par an. Les prescripteurs actuels sont : Pôle emploi, Missions locales, Cap Emploi. Les jeunes accueillis doivent bénéficier d'un dossier auprès de la CDAPH pour intégrer le dispositif.

Une **équipe pluridisciplinaire** permet l'accompagnement des jeunes accueillis dans leur globalité. Cette équipe est composée de formateurs-chargés d'insertion, psychologue, secrétaire administrative, et coordonnateur.

Actuellement, Passerelle vers l'emploi se décline sur trois prestations dans un parcours continu :

↳ SAS Positionnement

↳ Élaboration/Validation du projet professionnel sur une période de 6 mois au plus avec une **alternance de périodes en centre et de périodes en entreprise** (environ 13 semaines en centre et 8 en entreprise).

Vivre EMERGENCE

Pôle Orientation Formation Emploi

37 rue Louise Weiss - 75013 Paris

emergence@vivre-asso.com

Siret 785 661 042 00214

N° déclaration d'activité : 11 94 01649 94



L'objectif de cette étape est de permettre au jeune d'élaborer et valider un projet professionnel réaliste, en adéquation avec ses difficultés, et d'être autonome dans les démarches personnelles et professionnelles d'accès à l'emploi en milieu ordinaire.

↳ Appui dans l'intégration dans l'emploi d'une durée maximale d'un an pour les jeunes ayant validé un projet professionnel. Elle s'articule sur un axe de recherche d'emploi et sur un suivi en entreprise ou en centre de formation.

Valeur ajoutée :

Nous assurons un suivi d'un an auprès des personnes embauchées à raison d'une amplitude adaptée.

L'articulation de cette **formation alternée**, période en centre de formation et période d'application en entreprise, permet de préparer les jeunes aux **formations en alternance** de type contrat d'apprentissage. Un partenariat établi avec, par exemple des centres de formation pour apprentis, CFA, est de fait facilité par l'organisation de l'action Passerelle.

Passerelle vers l'emploi est aujourd'hui nommée **PASS'JEUNE EMPLOI**.

Le dispositif participe aux événements extérieurs organisés par les entreprises ou en lien avec ces dernières: des forums pour l'emploi, salons pour l'emploi, présentation des entreprises in situ.

Nous recevons également, les entreprises afin de réaliser la présentation des métiers.

Vivre EMERGENCE

Pôle Orientation Formation Emploi

37 rue Louise Weiss - 75013 Paris

emergence@vivre-asso.com

Siret 785 661 042 00214

N° déclaration d'activité : 11 94 01649 94



3.2 Les 30 ans et plus

3.2.1 Le maintien dans l'emploi

Au cours de sa vie professionnelle, une personne peut être menacée dans son emploi du fait de :

- La survenance d'un handicap
- L'aggravation d'un handicap préexistant
- L'évolution de son cadre professionnel devenant incompatible avec son handicap

Pour y remédier, l'Agefiph a créé le **Service d'Appui au Maintien dans l'Emploi des Travailleurs Handicapés (SAMETH)**.

Vivre Emergence est l'organisme gestionnaire dans le département de l'Essonne, installée dans le bassin d'emploi d'Evry.

La gestion du SAMETH est soumise à un appel d'offres comportant des objectifs quantitatifs et qualitatifs.

SAMETH 91
Solution de maintien
de tout salarié et
agent en situation de
handicap qui risque

Trois conseillers de compétences complémentaires travaillent à plein temps pour répondre à ces objectifs.

Le SAMETH a pour mission principale la recherche et la mise en œuvre d'une **solution de maintien de tout salarié et agent en situation de handicap qui risque de perdre son emploi**.

Cette mission se réalise en lien avec le médecin du travail (ou le médecin compétent), le salarié (ou l'agent) et l'employeur.

Le SAMETH a réussi sa mission lorsque :

- Le salarié a effectivement repris l'activité dans l'entreprise
 - A son poste avec ou sans aménagement (organisationnel et/ou technique)
 - A un autre poste dans l'entreprise ou dans le groupe auquel appartient l'entreprise.
- La mise en place opérationnelle de la solution est alors validée par le médecin du travail.

Les obligations de résultats du Sameth ont une périodicité mensuelle, trimestrielle, semestrielle et annuelle. Elles se caractérisent au travers de différents indicateurs :

Indicateurs de réalisations : moyens, activités

- Le taux d'atteinte des objectifs prévus (maintiens réussis)
- Le volume d'activité en flux (nombre de parcours ouverts) et l'évolution du stock

Indicateurs de résultats : efficacité, performance

- La durée moyenne de prise en charge des parcours ayant donné lieu à un maintien
- Le taux de maintien

Indicateurs d'impact (effets à court et moyen termes)

- Le pourcentage de personnes toujours en emploi 12 mois après le maintien réalisé.

4. L'offre de service actuelle envers les entreprises

4.1 Le bilan de compétences du point de vue du bénéficiaire

Le bilan permet au bénéficiaire de prendre rendez-vous avec EMERGENCE pour une évaluation professionnelle afin d'**optimiser son parcours professionnel**.

Le bilan garanti une confidentialité qui permet au bénéficiaire de renforcer sa confiance et lever des résistances. Cela lui permet d'énoncer les difficultés qu'il rencontre et les retentissements directs et indirects.

Le chargé de bilan est impartial. Cela permet de se dégager des enjeux qui se jouent entre l'entreprise et le salarié et de collecter l'ensemble des éléments bloquants. Cela permet de voir ce qui relève de l'environnement professionnel (conditions de travail : environnement professionnel étayant ou non...) et ce qui relève de l'individu même (état de santé : difficultés personnelles...).

4.2 Le bilan de compétences du point de vue de l'entreprise

Le bilan permet à l'entreprise **d'analyser la situation de travail du salarié**. Cela permet de mettre en exergue ce qui est possible et ce qui ne l'est pas.

Le bilan permet à l'entreprise d'analyser la situation de travail du salarié

Le bilan permet d'objectiver les difficultés via l'évaluation. L'entreprise optimisera alors le maintien du salarié au sein de son organisation.

Le bilan permet également à l'entreprise de palier à des difficultés cognitives ou physiques du salarié qui contrarient l'application des consignes.

Enfin le bilan donne des pistes de travail réalistes et réalisables. Il propose des solutions. Cela permet de déterminer ce qui peut être mis en œuvre par le bénéficiaire et par l'entreprise pour une meilleure prise en charge dans le cadre du maintien à l'emploi du salarié.

4.3 Les prestations de tutorat et de sensibilisation

Le **tutorat** a pour but de **donner des objectifs réalisables au salarié**.

Le tutorat a pour but de donner des objectifs réalisables au salarié

C'est un travail de revalorisation de la tâche effectuée qui permet à l'individu d'acquérir des stratégies de réalisation et d'aller jusqu'au bout de la tâche désignée de la manière la moins anxiogène possible.

Le tutorat permet de prendre de la distanciation avec la tâche et ainsi revalorise les capacités d'exécution.

Vivre EMERGENCE

Pôle Orientation Formation Emploi

37 rue Louise Weiss - 75013 Paris

emergence@vivre-asso.com

Siret 785 661 042 00214

N° déclaration d'activité : 11 94 01649 94



le parcours ensemble

Le tutorat permet de mettre en place des stratégies de communication qui vont de « comment formuler et parler de la difficulté sans rompre la communication et sans avoir une impression de jugement », à « comment ajuster mon rapport à l'autre sans l'envahir ni avoir l'impression qu'il m'envahit ».

Inclusion au sein d'une équipe de travail
Déconstruire les représentations sur le handicap

Le tutorat permet une meilleure **inclusion** de l'individu **au sein du groupe de travail**. Le tutorat permet à l'entreprise de **rendre le management de proximité plus opérationnel**. La **sensibilisation** permet de **déconstruire les représentations sur le handicap** et de donner un vocabulaire commun au groupe présent.

Les objectifs principaux sont :

- Permettre aux participants d'exprimer leurs préjugés, enrichir et modifier leurs représentations des situations de handicap
- Différencier ce qui relève de situation de handicap par rapport à d'autres problématiques
- Analyser et enrichir l'approche des situations de handicap dans leur diversité
- Apprendre à repérer les situations difficiles et être en capacité de proposer un relais
- Appréhender les modes de communication et de relation adaptés
- Repérer ses modes de fonctionnement dans l'interaction relationnelle et ses effets sur la relation

Taxe d'apprentissage :

Depuis 2002, VIVRE EMERGENCE est inscrit sur la liste des établissements percevant la **taxe d'apprentissage** au titre de la première catégorie « ouvriers qualifiés ».

Parmi ces entreprises, certaines collaborent régulièrement avec le **Taxe d'apprentissage** dispositif « Pass'jeune emploi » afin d'atteindre l'objectif commun, l'insertion professionnelle des jeunes.

4.4 Le club des entreprises de l'association « VIVRE »

La vocation principale d'un club d'entreprises est de **favoriser des projets collectifs** à l'échelle d'un bassin d'emploi et, en lien avec les acteurs locaux, de permettre la réalisation d'objectifs répondant aux besoins et attentes du territoire. Les réussites les plus difficiles y sont forcément appréhendées pour donner un quitus à l'activité solidaire et coopérative.

Favoriser des projets Initier des partenariats

Créé en janvier 2013 à l'initiative de la Direction Générale, le Club des entreprises VIVRE réunit des entreprises volontaires sans distinction de taille ou d'activités mais toutes solidaires dans l'effort d'inclusion des personnes en situation de handicap. La création de ce Club permet **d'initier des partenariats de long terme avec les entreprises** en proposant des solutions innovantes et des services adaptés aux problématiques qui se posent à elles. En formulant des réponses individualisées au travers de projets pilotes, l'ensemble des adhérents trouve une **valeur ajoutée** à leur participation.

Trois rendez-vous annuels, conviviaux sans perdre d'intérêt, permettent d'échanger, de faire naître des idées innovantes et de bénéficier des savoir faire du réseau de professionnels de VIVRE. Deux rencontres ont eu lieu en 2013 :

- La première a réuni les 5 membres fondateurs et a scellé la naissance officielle du Club.
- La seconde a permis de présenter le Club des Entreprises VIVRE et d'échanger sur la thématique du parcours professionnel des travailleurs en situation de handicap.

Chargée de Ressources Emploi

Fin 2013, le Club des Entreprises VIVRE compte 12 adhérents. Chaque entreprise se voit attribuer un référent unique : la **chargée de ressources emploi** de l'association. Elle assure la coordination entre les ressources mobilisables de l'Association VIVRE et l'entreprise.

Par ailleurs, un groupe de travail interne est associé au projet pour :

- Organiser les rencontres avec les entreprises
- Développer le Club et favoriser l'adhésion des entreprises : extension du réseau des entreprises
- Enrichir l'offre de service du Club autour des 4 items fondamentaux : recrutement, formation, maintien dans l'emploi et communication citoyenne
- Définir les outils et les processus qui favoriseront le partage des connaissances et des informations inter entreprises et association.

Vivre EMERGENCE

Pôle Orientation Formation Emploi

37 rue Louise Weiss - 75013 Paris

emergence@vivre-asso.com

Siret 785 661 042 00214

N° déclaration d'activité : 11 94 01649 94



4.5 Place du Pole Orientation Formation Emploi, mutualisation, cartographie des compétences : du POFE à l'association

Depuis quelques années, l'alternance est en voie d'expansion et les entreprises y voient une opportunité pour se constituer une pépinière de futurs collaborateurs.

Alternance en voie
d'expansion

Aussi, des projets de formation en alternance sont en cours d'élaboration au sein du Pôle Orientation Formation Emploi.

Pour leur mise en œuvre :

- Effectuer le sourcing et la segmentation des candidatures
- Analyser l'adéquation entre les besoins de l'entreprise et le profil des candidats
- Réaliser, si besoin, des bilans de compétences
- Accompagner les alternants durant toute la durée de la formation et au-delà si besoin pour un suivi dans l'emploi.

4.6 Parcours continu

12 métiers sont initiés au sein de l'Association pour augurer de ces prestations supposées. Du positionnement cognitif à l'emploi en passant par la pré-orientation, la formation, sans rupture grâce à l'activité à distance, pendant une difficulté de santé, l'ensemble des éléments de réussite potentielle est exercé. D'autant l'association s'accomplit dans un parcours pour une insertion par le logement : de l'hébergement à l'habitat.

4.7 Organisation associative et déclinaison de l'organisation VIVRE EMERGENCE

4.7.1 De l'Association VIVRE :

Elle a fêté ses 70 ans en 2012. Elle doit s'approprier de **nouveaux modèles d'organisation**. Certaines obligations liées à l'activité sont d'ores et déjà en cours de réponses à apporter. Au-delà de ces obligations, VIVRE impulse à travers d'un **Comité Stratégique de Développement**, une refonte de ses services supports. Portés par un **Projet Associatif** fort et impliqués auprès des acteurs politiques et économiques, les « forces vives » sont associées à l'élaboration de futurs projets. Le choix de la « formation tout au long de la vie » est ancré. Pour ce faire, VIVRE EMERGENCE est un « aiguillon » des divers dispositifs.

Comité Stratégique
de Développement

Vivre EMERGENCE

Pôle Orientation Formation Emploi

37 rue Louise Weiss - 75013 Paris

emergence@vivre-asso.com

Siret 785 661 042 00214

N° déclaration d'activité : 11 94 01649 94



le parcours ensemble

4.7.2 La démarche qualité, système de management :

La **certification AFNOR** pour le CRP est en cours. Elle doit intervenir fin 2014. L'Association impulsera l'étendue de la traçabilité des prestations en 2015 auprès de ses 19 services et établissements, d'un premier référentiel, de modes opératoires facilitateurs et harmonieux dans les domaines de la gestion budgétaire et financière, l'organisation et systèmes comptables, la gestion des ressources humaines regroupés sous l'appellation PAGE. Ce **système interne de gestion**, non certifié, est élaboré pour permettre le management par la qualité.

Axes d'amélioration :

VIVRE EMERGENCE souhaite participer activement à la mise en place d'une **démarche qualité**. Dans un premier temps, il s'agit d'obtenir pour le moins un **label** type **OPQF** pour ne pas freiner les opportunités de répondre à certains appels d'offres ou sollicitations de clients qui exigent de la part des prestataires de services un tel label. Dans un second temps, VIVRE EMERGENCE cherchera à

Le management par la qualité facilite la mise en œuvre de bonnes pratiques

mettre en place un accompagnement en vue d'obtenir une **certification** type N.F ou ISO 299990. Outre le fait de convoiter d'autres marchés, le **management par la qualité facilite la mise en œuvre de bonnes pratiques**.

4.8 La communication interne et externe :

Fin 2013, un groupe de travail POFE a été initié pour une **meilleure communication externe**. Ce groupe constitué de représentants des 3 structures et de la Chargée de Ressources Emplois, a pour objet de créer des supports de communication adaptés à de futurs clients et particulièrement aux entreprises.

A l'interne, après **l'harmonisation des supports** à travers par exemple la création d'une charte graphique, d'autres chantiers sont en cours de réalisation. VIVRE EMERGENCE intègre de fait les supports numériques de l'association.

**Meilleure communication
Harmonisation des supports**

Axe d'amélioration :

Un travail de présentation, interactif, avec possibilité d'actualisation permanente est en cours. De même, internet, accessible aux salariés de l'association, doit être attractif et interactif d'une part, mais aussi source de facilitation dans le cadre de recherche de documents légaux (Statuts, déclaration J.O...) et d'accès auprès des entreprises d'autre part.

Vivre EMERGENCE

Pôle Orientation Formation Emploi

37 rue Louise Weiss - 75013 Paris

emergence@vivre-asso.com

Siret 785 661 042 00214

N° déclaration d'activité : 11 94 01649 94



4.9 Amélioration en termes d'ingénierie et de conseil :

Deux axes prioritaires :

- l'élaboration d'une procédure pour la **capitalisation des expériences des structures du POFE**
- la mise en œuvre d'un **groupe de conception**.
- Un travail important doit être fourni pour lier ces deux axes à savoir capitalisation, analyse de l'existant, actualisation, nouveaux produits et nouvelles actions. La conception s'exerce à plusieurs niveaux : répondre à un appel d'offres, faire une proposition d'action dans un premier temps, puis, si le projet est retenu, en affiner cette conception pour donner aux professionnels les « outils » pour réaliser la prestation. Cette démarche si elle vaut pour les aspects pédagogiques, doit aussi s'élargir aux aspects administratifs et comptables. La commande, le cahier des charges, la convention doivent être soumis à l'animateur et un suivi rigoureux doit être exécuté. Dans le cadre de partenariat, de groupement solidaire, EMERGENCE doit être force de proposition et créer des modes opératoires pour une gestion de qualité des prestations.

4.10 La stratégie de développement

4.10.1 La recherche de complémentarité professionnelle :

**Groupe de
conception
Cartographie des
compétences**

VIVRE EMERGENCE s'inscrit dans le projet d'élaboration de **cartographie de compétences** initié par le CRP. L'équipe actuelle possède des compétences et savoir faire mis au service du public accueilli. L'expérience, la qualification, de cette même équipe révèle des qualités et des compétences sans cesse en évolution de par les choix de formation mise en œuvre par VIVRE EMERGENCE.

VIVRE EMERGENCE est amenée à se développer et se doit dans les mois à venir de se doter de nouvelles compétences. Dans le cadre de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, nous tiendrons compte de cette nécessité de développement et de mise en place d'une organisation et orientation évolutives. La constitution d'un « vivier » externe capable d'intervenir ponctuellement et surtout en **complémentarité de l'équipe** en place doit être accentué. Le contrat de génération signé entre organisations syndicales et employeur en novembre 2013, doit aussi impulser la relation entre expérience et dynamique des ressources humaines.

Vivre EMERGENCE

Pôle Orientation Formation Emploi

37 rue Louise Weiss - 75013 Paris

emergence@vivre-asso.com

Siret 785 661 042 00214

N° déclaration d'activité : 11 94 01649 94



le parcours ensemble

4.10.2 La recherche de « plurivalence »

Outre la complémentarité aux équipes actuelles, précitée, la recherche auprès de nouveaux collaborateurs de « plurivalence » est à développer. Il s'agit en effet de trouver chez de nouveaux collaborateurs portant suffisamment de dispositions à animer/encadrer différentes actions auprès de différents publics à différents endroits. Cette nouvelle politique de recrutement doit être menée avec maîtrise. Il s'agit de repérer chez un même collaborateur de multiples valeurs et qualités susceptibles de **renforcer les compétences** de VIVRE EMERGENCE comme par ailleurs celles d'un autre service du POFE ou de l'Association.

4.10.3 La notion de coût : amélioration dynamique

Au sein du pôle et à partir de marchés à prospecter, de produits à créer et à développer, de nouveaux financeurs à solliciter, il convient de proposer une stratégie en termes de **coûts identifiés et harmonisés**. L'ensemble des structures de l'association est en capacité parfois, de par les équipes constituantes, de proposer des services assez proches. Cette mutualisation optimise le coût des prestations dans le contexte économique cher aux entreprises. L'appui des services supports DAF et contrôle de gestion, doit contribuer à cette mise en œuvre.

**Renforcer les compétences
Coûts identifiés et
harmonisés
Recherche d'autres sources
de financement**

4.10.4 Les contraintes :

Tout organisme de formation travaille dans les mêmes conditions que VIVRE EMERGENCE, dans un contexte contraignant.

Le manque de lisibilité et la difficulté à se projeter :

Sécuriser les emplois

L'activité de VIVRE EMERGENCE est bien souvent dépendante des appels d'offres donc du « marché ». Pour peu que les projets soient retenus, ils ne sont en grande majorité que sur des durées limitées à un, deux ou rarement trois ans. VIVRE EMERGENCE **recherche d'autres sources de financement**, anticipe en proposant des actions innovantes, multiplie les champs géographiques et pédagogiques d'intervention mais aussi développe sa communication, prend soin systématiquement d'évaluer la satisfaction de ses clients au regard de la reconduite de ses actions. VIVRE EMERGENCE se donnera les moyens de réduire les difficultés à se projeter et augmentera la qualité de sa gestion de son activité. Par ailleurs, VIVRE EMERGENCE, **sécurisera les emplois, capital des savoir faire pour l'avenir opérationnel.**

4.10.5 La concurrence :

Emergence comme tout organisme de formation est confronté à la concurrence. Une première action est à mettre en place et concerne l'appréciation de cette concurrence. Bien connaître cette concurrence et apprécier nos qualités, nos forces et nos moyens sont nécessaires à de futurs positionnements tant lors de réponses à appels d'offres que lors de sollicitations ciblées et/ou spontanées. VIVRE EMERGENCE doit travailler sur ses propositions : quels tarifs pouvons-nous proposer en fonction de nos charges ? Pour quels types de prestations ? Avec quels types de ressources ? C'est une **veille socio économique** établie au sein du POFE.

Veille socio économique
Ingénierie
Groupement solidaire

4.10.6 La recherche de co financements et de financements complémentaires :

Emergence, en 2013 c'est entre 80 et 85% de son budget négocié avec un seul financeur. C'est un état toujours critique pour un organisme de formation que de dépendre d'un seul financeur. Ce même financeur exige la recherche de financements complémentaires aux actions engagées. C'est une opportunité qui coïncide à une même recherche par ailleurs débutée.

Les actions co financées en appellent à des précautions auprès de chaque interlocuteur. Il établit son propre mode opératoire. Cette structuration administrative nous appartient pour des solutions plus homogènes.

50 % du chiffre d'affaires doit être sollicités par de nouvelles ressources.

Une véritable **stratégie commerciale** est à mettre en œuvre pour non seulement augmenter le chiffre d'affaires mais aussi solliciter de nouveaux financeurs : les conseils régionaux et conseils généraux, certains ministères, les branches professionnelles et les OPCA, le Fonds Social Européen (FSE)... ou clients : les entreprises en direct.

4.10.7 La réponse solidaire : le groupement

Emergence est un **centre de profit**. La réponse aux appels d'offres dans le cadre des marchés publics et l'obtention de nouvelles actions constituent une partie très importante de son budget.

Dans chaque situation nouvelle de propositions d'actions, il convient d'examiner la possibilité de s'associer à d'autres structures complémentaires des compétences de VIVRE EMERGENCE. La prise en charge globale d'un marché par exemple, depuis une répartition géographique ou encore sur un volume d'activité trop important pour qu'Emergence se positionne seule. Autant de questions qui réaffirment le **besoin d'ingénierie** précité.

L'association de partenaires dans le cadre d'un **groupement solidaire** est une solution stratégique à envisager opposable à une concurrence active et purement lucrative. Cette solution peut aussi laisser

Vivre EMERGENCE

Pôle Orientation Formation Emploi

37 rue Louise Weiss - 75013 Paris

emergence@vivre-asso.com

Siret 785 661 042 00214

N° déclaration d'activité : 11 94 01649 94



envisager un positionnement nouveau sur des secteurs géographiques peu exploités, des financeurs peu sollicités et des produits à développer. Le choix d'être mandataire/porteur ou co traitant, doit se déterminer depuis notre capacité à gérer d'une manière exemplaire la globalité d'une action.

4.11 Le statut des intervenants ponctuels :

L'équipe de VIVRE EMERGENCE est constituée très majoritairement de salariés en contrat à durée indéterminée.

Dans certaines situations, il est fait appel à des professionnels occasionnels :

- Activité sous tension : bon de commande arrivant à échéance et impossibilité d'honorer cette commande avec l'équipe en place pour des raisons de planification
- **Nouvelles compétences ponctuelles** recherchées

VIVRE EMERGENCE, pour des raisons évoquées par ailleurs, se doit de constituer un **portefeuille de collaborateurs** identifiés prêts à intervenir dans ces situations. Le statut d'auto entrepreneur est ici privilégié pour complément. Il convient de proposer l'intervention d'un tel partenaire. Le service partagé est négocié dans le cadre d'un devis et facturé sur cette base. La réactivité est également un facteur apprécié de notre environnement. Notamment dans le cadre du développement de certains produits et aussi d'extension géographique de l'activité, le statut d'auto entrepreneur laisse la possibilité de répondre dans un délai court.

**Nouvelles compétences
ponctuelles
Portefeuille de
collaborateurs
Élargissement géographique**

5. La mobilité géographique :

Historiquement VIVRE EMERGENCE déploie son activité sur Paris et, en partie, en Région Ile de France ne serait-ce que dans le département de l'Essonne (SAMETH).

Si ponctuellement VIVRE EMERGENCE intervient sur d'autres départements de la Région, notamment dans le cadre de bilans de compétences, de journées de sensibilisation et de tutorats, il convient de prévoir d'autres déploiements.

VIVRE EMERGENCE gère une convention de partenariat avec le FARE, structure associative originale financée par les entreprises qui contribue au développement de l'emploi durable dans les entreprises de propreté. A ce titre, un médecin de notre structure se déplace régulièrement dans différentes régions pour y effectuer des entretiens médicaux auprès de salariés en situation de handicap.

Vivre EMERGENCE

Pôle Orientation Formation Emploi

37 rue Louise Weiss - 75013 Paris

emergence@vivre-asso.com

Siret 785 661 042 00214

N° déclaration d'activité : 11 94 01649 94



le parcours ensemble

En perspective, le développement de l'activité et de l'offre de service doivent prendre en compte **l'élargissement géographique** de futures interventions. Une organisation nouvelle est à mettre en place, particulièrement en ce qui concerne le personnel présent actuellement, pour solliciter d'éventuelles candidatures internes à ce type de missions, voire en veillant à recruter des intervenants compétents et mobiles. L'animation interne s'appuiera sur la cartographie des compétences précitée.

5.1 Les savoir faire au service de l'inclusion de publics en situation de marginalisation et de grande difficulté

5.1.1 Accueil de « nouveaux » publics

L'association VIVRE accueille depuis sa création, et au sein de ces différents établissements, des personnes en situation de handicap. Emergence dans le cadre de ses activités et de son statut d'organisme de formation, contribue aux missions de l'Association envers ce public.

L'activité de VIVRE EMERGENCE peut aussi **s'exercer auprès d'autres publics**. Aujourd'hui, VIVRE EMERGENCE reçoit quelques personnes, salariés comme demandeurs d'emploi, dans le cadre de la réalisation d'un bilan de compétences, hors RQTH. Nos compétences développées auprès d'un public en situation de handicap et la qualité de nos actions par ailleurs déployées, nous permettent de proposer des prestations ouvertes à d'autres publics. Nos savoir faire sont légitimés par des financeurs. La notion de grande difficulté est une question du débat sociétal. La cause de l'exclusion pour des raisons d'âge, de non maîtrise des compétences clés, de culture, d'origine, de manque de qualification, de difficultés à se loger est corroborée par l'innovation technologique qui n'est pas corollaire de l'innovation sociale...au contraire, trop souvent. L'insertion sociale et professionnelle est rendue particulièrement délicate puisque l'exclusion est avérée. Le projet de l'Association relayé par VIVRE EMERGENCE, est de générer avec les personnes en grande difficulté des **moyens d'inclusion**, relevant de la personne actrice de son projet et du professionnel acteur des conditions d'inclusion. Nos équipes proposent d'intervenir auprès de personnes exclues à partir de compétences. Accompagnement social et accompagnement professionnel, animation d'ateliers, acquisition des compétences de base, élaboration de projet professionnel, recherche emploi, autant d'apports à l'inclusion, opposée à l'exclusion, donc faisant de la personne accompagnée un sujet.

5.2 Inclusion et parcours continu

Le Projet Associatif de 2013-2017 détermine les grandes orientations de l'Association VIVRE.

Le Projet d'Entreprise Associative de VIVRE EMERGENCE en est la représentation et la confirmation : contribuer à l'inclusion sociale et professionnelle des personnes en situation de handicap.

VIVRE EMERGENCE contribue de par ses actions actuelles et à venir, et au regard de sa place au sein du POFE, à mettre en œuvre le parcours continu de ses bénéficiaires.

Vivre EMERGENCE

Pôle Orientation Formation Emploi

37 rue Louise Weiss - 75013 Paris

emergence@vivre-asso.com

Siret 785 661 042 00214

N° déclaration d'activité : 11 94 01649 94



Le dispositif PASS'JEUNE EMPLOI présenté ci-dessus en est la parfaite illustration. Les objectifs que VIVRE EMERGENCE va poursuivre dans les années à venir iront dans ce sens par la mise en place et à titre d'exemples de la FOAD, la recherche, à partir de la présentation de nos savoir faire, d'une extension de partenariat territorial contractuel personnalisé en continu pour optimiser le projet, le décloisonnement administratif et géographique...

Ce projet porté par l'ensemble des salariés de VIVRE EMERGENCE respecte les valeurs de l'Association et sera notre référence commune, élément porteur et évolutif dans l'« agir associatif » comme cela est exprimé dans le projet associatif.

GLOSSAIRE

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

CDAPH : Commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées

FARE : association créée à l'initiative des entreprises de la propreté. Accompagne le développement économique et social du secteur

FOAD : Formations Ouvertes et à Distance

IMPRO : Institut Médico professionnel

IME : Institut Médico éducatif

OPQF : office professionnel de qualification des organismes de formation

PAGE : plateforme administration gestion économie

SAMETH : service d'appui au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés