



COMITE D'AMIS D'EMMAÛS LAURAGAIS

Rapport 2018 « Activité et Responsabilité Sociétale de l'Organisation »

Nota : Ce document s'appuie sur la réglementation Française, mais répond aussi aux recommandations de l'Organisation des Nations Unies (ONU) pour les ONG. Il évoluera en conséquence au fil des années pour mieux répondre à celles-ci.

Sommaire

1. Introduction du Président	p. 2
2. Histoire et évolution du Comité	p. 3
3. Stratégie et profil	
• a. Stratégie et analyse	p. 3
• b. Profil de l'Organisation	p. 5
• c. Gouvernance, engagements et dialogue	p. 6
• d. Approche Managériale et indicateurs de performance	p.9
4. Économie	p.9
5. Social	p.11
6. Environnement	p.12
7. Société	p.13
8. Annexe : Chiffres	p.15



À propos d'EMMAÛS :

Créé par l'abbé Pierre en 1949, Emmaüs est un mouvement apolitique de lutte contre la pauvreté et ses causes. Véritable écosystème dédié à la solidarité au service des personnes les plus vulnérables, il agit dans les domaines de l'action sociale, de l'insertion, de l'hébergement et du logement. Il compte aujourd'hui près de 300 structures et plus de 20.000 acteurs, ancrés localement sur l'ensemble du territoire. www.emmaus-france.org

1. **Introduction**

L'année 2018 a été très riche d'évènements et de décisions stratégiques ; elle marquera l'histoire de notre association.

Depuis notre création, et surtout depuis quelques années, nous étions portés par une volonté de développer notre activité pour lutter contre une précarité bien trop ancrée dans notre Lauragais. Les décisions gouvernementales prises en aout 2017 sur les contrats aidés ont brisé l'équilibre fragile de notre développement. C'était une belle opportunité pour mettre à plat notre modèle de fonctionnement. Il s'agissait d'adopter une nouvelle organisation qui nous permette à la fois d'équilibrer notre budget, de développer notre activité et de rendre notre action plus efficace.

Nous avons pu faire cette démarche avec le concours de nos partenaires publics, notamment l'État et le Département, et grâce à leur soutien. Ce travail a été lourd : beaucoup de contacts, de rendez-vous avec les élus et les services, 12 réunions de travail, des dossiers lourds à préparer, ...

Je veux remercier les membres du bureau qui m'ont accompagné dans ce travail qui a conduit à la création du CIEL (Chantier d'insertion d'Emmaüs Lauragais).

Je voudrais aussi remercier très sincèrement les services de la DIRECCTE et du Conseil départemental qui ont suivi avec beaucoup d'attention notre étude, et qui nous ont fait confiance. Ils ont fait preuve d'une grande réactivité en nous permettant de créer le chantier d'insertion plus tôt qu'on ne l'attendait nous-mêmes, c'est-à-dire dès le 1^{er} décembre 2018.

C'est aussi au cours de cette même année 2018 que nous avons trouvé une solution à notre problème immobilier. Nous avons pu abandonner un projet de construction couteux en achetant l'immeuble de la SCI Ste Catherine. Ça n'a pas été facile ; il y avait de la concurrence ; mais nous l'avons, avec ses 1600 M2 de surface. Il nous reste à boucler le plan de financement pour réaliser les travaux. Je crois que c'est en bonne voie, même si, là aussi, il faut beaucoup de travail et de temps.

La morosité qui a dominé au cours du 1^{er} semestre 2018 au sein de l'équipe, et à laquelle aucun parmi nous n'a échappé, s'est traduite dans notre activité de production ; vous le verrez dans l'examen des chiffres. La construction de nos projets a fait revenir un optimisme et une confiance dans l'avenir qui sont également perceptibles dans les indicateurs de notre activité en 2019.

Tout ça montre à quel point le facteur humain est déterminant dans la réussite de nos missions. Nous avons besoin de travailler avec nos partenaires publics et privés. Nous avons besoin de financements extérieurs pour réaliser les investissements nécessaires à un fonctionnement rentable et productif au regard de nos missions d'insertion, de solidarité et de développement durable. Mais notre énergie, notre foi en l'avenir, l'adhésion et la participation de chacun à nos projets sont les conditions de notre réussite.

Le succès d'Emmaüs-Lauragais ne dépend pas de la personnalité d'un Président, d'un Vice-Président, d'un directeur, ni de quiconque. Il est conditionné par l'adhésion de chacun d'entre nous à des valeurs et à la volonté de réussir.

Qui peut reprocher à un bénévole de ne pas s'engager suffisamment ? En revanche, on est en droit d'attendre de lui qu'il aille au bout de ses engagements, et en conformité avec nos valeurs exprimées dans la charte.

Notre ami Ludovic nous a quittés depuis la dernière AG, et je veux lui rendre hommage. Parce qu'il avait, à cet égard, un comportement exemplaire : il a su mettre ses compétences au service de nos missions avec une parfaite discrétion, mais un engagement fort ; et il s'est tenu à cet engagement. Malgré la maladie, dans la mesure de ses capacités physiques, il est venu à Emmaüs jusqu'au bout, et toujours dans le respect de nos valeurs, en trouvant en retour, dans son travail, l'unique, mais très grande satisfaction de rendre service.

Les difficultés que nous avons rencontrées en 2018 ont motivé une importante réorganisation et des projets ambitieux. La création du chantier d'insertion, le renforcement de l'équipe d'encadrement des salariés, la réalisation du projet immobilier bouleversent notre paysage. Il ne faut pas que ça change notre culture : nous resterons une équipe d'amis qui bâtissent l'avenir de leur Comité pour continuer l'action engagée depuis bientôt 30 ans sur les pas de l'abbé Pierre.

Henri Poisson

2. Histoire et évolution du Comité

1990 : Le Comité d'amis d'Emmaüs Lauragais est né en mars 1990 à l'initiative d'un groupe d'amis. Ils avaient alors entre 35 et 45 ans, une famille, un métier. Plusieurs sont encore bénévoles ou continuent, de près ou de loin, de soutenir notre Comité.

Pour acquérir un local et installer une activité, ils montent une immense opération de ramassage le samedi 26 janvier 1991, de 8h à 18h, dans Castelnaudary et 29 communes alentour. Ils trouvent l'appui des habitants du Lauragais et de groupes Emmaüs venus les aider. Une cinquantaine de camions sont prêtés par des artisans ou des industriels, la SA Spanghero met à disposition un hangar, l'hôtel du Canal assure un hébergement gratuit d'équipes des groupes Emmaüs venus en renfort, et des particuliers proposent leur concours.

La vente qui a suivi cette opération, le dimanche 9 février, a permis de lancer l'aménagement du local rue Grimaude. Mobilier, électroménager, livres, vaisselle, bricolage, vêtements, jouets, bibelots et autres objets anciens étaient déjà mis en vente avec succès dans ce premier « bric-à-brac ».

2010 : depuis sa création, vingt ans auparavant, l'association installée rue Grimaude a dû louer un local voisin pour agrandir son espace de vente, et acquérir une ferme à Fendeille pour stocker sa marchandise. Elle fonctionne avec 7 salariés, dont 4 en insertion sous contrat aidé.

Pour rationaliser son travail, le comité décide de tout regrouper dans un seul local, et déménage avenue Martin Dauch. Les ventes avaient lieu 2 fois par mois, le samedi après-midi. Sur cet espace plus vaste, l'activité s'est développée grâce à l'appui constant des bénévoles qui travaillent en équipe avec les salariés en insertion. Depuis, le nombre de salariés a presque doublé : aujourd'hui, 5 salariés en CDI et 13 salariés en insertion assurent ramassage, tri, réparation, vente. Désormais, Emmaüs Lauragais est ouvert à la vente tous les jeudis matin de 9h à 12h, et les 2e et 4e samedi de chaque mois de 14h à 17h.

Aux ventes, il faut ajouter le produit de la récupération de matériaux ; ce qui ne peut être vendu est recyclé : dans le cadre de filières de récupération et de recyclage, Emmaüs est habilité à participer à la récupération, au tri, au recyclage et à l'élimination des déchets d'équipements électriques et électroniques (D3E) depuis 2007, et des déchets des éléments d'ameublement (DEA) depuis 2015. Des filières de recyclage existent également pour le textile (VERTEX, structure appartenant aussi au réseau Emmaüs), la ferraille et les livres.

Le chiffre d'affaires permet de supporter toutes les charges de fonctionnement du Comité et les deux tiers de la masse salariale (1/3 est financé par des aides). Emmaüs ne fait aucun bénéfice ; son budget est juste équilibré.

En 2018, suite aux changements intervenus dans les dispositifs d'aide de l'Etat, une nouvelle organisation est mise en place, et des projets de développement se concrétisent. Un chantier d'insertion est créé ; un immeuble voisin est acheté pour doubler la surface ; l'association cherche des voies de diversification de son activité et d'innovation, avec l'appui d'Emmaüs France et des autres comités de la région ; elle compte aussi sur la solidarité toujours vivante de la population du Lauragais (environ 40.000 habitants) et sur l'appui de ses entreprises pour l'aider dans ce domaine de l'insertion professionnelle.

3. Stratégie et profil

3.a Stratégie et analyse

Au cours de cette année 2018 et à de nombreuses occasions le Président d'Emmaüs Lauragais a rappelé nos missions, nos besoins, nos contraintes actuelles :

- Nos trois missions sont :
 - ✓ L'Insertion sociale et professionnelle
 - ✓ La Solidarité par la vente d'objets à bas coût
 - ✓ Le Développement durable par le réemploi ou le recyclage

- Nos besoins sont liés au contexte social de l'Aude :
 - ✓ Un taux de pauvreté de 21,9% à Castelnaudary alors qu'en France Métropolitaine il est de 14,2%

- Un taux de chômage l'un des plus élevés de France dans le département de l'Aude. Nos contraintes :
 - ✓ Augmenter notre espace, notamment pour se conformer aux normes actuelles de sécurité
 - ✓ Maintenir un budget équilibré

- ✓ Professionnaliser l'accompagnement vers l'insertion : "Emmaüs doit être exemplaire dans son rôle de réinsertion professionnelle".

Notre projet :

Les attentes de la société civile sont manifestes à notre égard. Dès l'annonce par le gouvernement d'une évolution de sa politique d'insertion sociale et professionnelle, en aout 2017, nous avons engagé une réflexion sur ses résultats économiques et ses perspectives pour les trois prochaines années (2019-2021) en relation avec les services de l'État (DIRECCTE) et du Département de l'Aude pour sauvegarder notre activité.

Nous avons bénéficié d'un **DLA** (Dispositif local d'accompagnement) sur 6 jours qui a commencé en janvier 2018. La réunion de restitution du « Rapport final de propositions » a eu lieu le 13 septembre.

Cette analyse a permis au Conseil d'Administration de faire des choix d'orientation stratégique portant sur le territoire Lauragais, au service des personnes démunies :

- Un développement des ventes avec une extension de ses locaux, qui permettra un meilleur respect des normes réglementaires d'hygiène, de sécurité et d'environnement liées à l'accueil du Public.
- La création d'une « Boutique » sur le territoire Lauragais afin d'accroître le nombre de ses clients, de ses bénévoles, et de renforcer les dons
- L'ouverture de nouveaux services auprès de ses clients et des entreprises du territoire lauragais

Il en résultait une **réorganisation** :

L'emploi de personnes en « **Parcours Emploi Compétences** » dès le mois d'avril : sept recrutements entre avril et juillet. Deux salariés CAE/CUI avaient déjà pu être renouvelés début 2018 pour un an.

La création, en décembre, d'un **atelier chantier d'insertion** sur la partie textile ; six salariés en insertion y sont affectés, effectif qui pourrait atteindre douze salariés en 2022.

L'acquisition d'un immeuble pour agrandir notre espace et écarter les ateliers de notre salle de vente (conformément aux prescriptions de la commission de sécurité).

Cette réorganisation et la poursuite du développement de notre activité sont conditionnées par le renforcement de notre équipe d'encadrement et l'extension de nos locaux. Un poste de Directeur et un poste d'encadrant technique (pour le chantier d'insertion) ont été ouverts

L'acquisition du bâtiment de la SCI Sainte Catherine, voisin du local d'Emmaüs, répond à nos besoins. Il s'agit d'un bâtiment de 1600 M2 sur un terrain de 3000 M2 ; la qualité de construction et d'entretien a été jugée excellente par un Maître d'Œuvre Bâtiment (M. Claude Gimbergues) que nous avons consulté. Un compromis a été signé en août et l'acte sera signé en février 2019. Nous envisageons d'y installer la salle de vente, les bureaux, la salle du personnel, et la salle de réunion/formation. La première étape d'aménagement indispensable à notre installation nécessite un investissement important :

Cout d'acquisition de l'immeuble :	250 000 €
Travaux d'aménagement	260 000 €
En cours de crédit sur l'immeuble actuel :	60 000 €
Besoin de financement total	570 000 €

Emmaüs Lauragais espère des subventions des collectivités locales et de l'ADEME pour financer les travaux.

Un emprunt de 350 000 € sur 16 ans a été accordé par La Banque Postale, emprunt que le Conseil départemental de l'Aude a bien voulu garantir dans sa totalité.

Notre immeuble actuel abritera **les ateliers**, un espace de stockage, le garage. Il nécessite également des travaux d'adaptation. Nous allons solliciter des fondations pour son aménagement.

L'atelier de réparation de l'électroménager mérite une attention particulière : cette activité fonctionne depuis longtemps dans notre comité ; nous récupérons tous les mois du matériel à Toulouse, sur la plateforme GEM'maüs, et à la déchetterie de Castelnaudary et nous avons un bon taux de réemploi.

Nous souhaitons poursuivre, et même développer cette activité dans un atelier agrandi et rénové, aux normes prescrites par la commission de sécurité. Nous avons répondu à un appel à projet d'Emmaüs-France et obtenu une aide de 10 000 € pour le moderniser.

3.b Profil de l'organisation

L'organisation est une association Loi 1901 qui existe depuis 29 ans ; elle est affiliée au *Réseau Emmaüs France (Branche 3 : Économie Solidaire et Insertion)*.

La spécificité de cette association est liée à la cohabitation **bénévoles-salariés**, qui constitue un socle historique et solide :

- Les salariés en insertion sont recrutés en partenariat avec les services de Pôle emploi et du Département.
- Les bénévoles répondent à un engagement volontaire au service des démunis. Être bénévole, c'est faire vivre la solidarité. Une Charte des bénévoles a été établie afin de clarifier les *engagements réciproques* à respecter, la conduite et les valeurs d'Emmaüs. Depuis 2018, celle-ci doit être signée par le bénévole afin de marquer son engagement. Être bénévole, c'est aussi s'engager à aider aux côtés des autres acteurs du Mouvement Emmaüs France ce qui implique pour Emmaüs Lauragais :
 - ▶ De valoriser de façon juste l'engagement des bénévoles
 - ▶ De redynamiser de façon pérenne cet engagement par de nouvelles ressources de bénévolat. À ce titre une campagne de recherche de bénévoles « *Affiche Devenez Bénévoles* » a été effectuée sur le territoire Lauragais au quatrième trimestre

L'Association est organisée autour de **trois actions** indépendantes, mais complémentaires assurant la cohérence de sa mission.

- **La Solidarité, action fondatrice de lutte contre la précarité** : grâce aux dons de toute nature des particuliers, des entreprises ou des institutions publiques, nous proposons à bas prix des biens de première nécessité aux plus démunis ; nous vendons également des objets de valeur pour financer notre action
- **L'insertion par l'activité économique, action moderne de lutte contre la précarité** : en partenariat avec Pôle emploi et la mission locale, des bénévoles et cinq salariés en CDI encadrent des personnes en recherche d'emploi, et les accompagnent pour les aider à retrouver les fondamentaux du milieu du travail et élaborer un projet professionnel adapté ;
- **Le Développement durable, action d'avenir**, s'organise autour du **réemploi** et de l'acheminement vers les **filières de retraitement** des textiles, des déchets électriques, électroniques, métalliques et du bois.

Notre activité repose sur le tri, la réparation et le réemploi des objets déposés, ou ramassés, dans un rayon d'une trentaine de kilomètres autour de notre local, sur l'ensemble du Territoire Lauragais.

Nos ressources proviennent des ventes (70%), du recyclage de matériaux, et du financement par l'État des contrats aidés (23%). Nous avons ainsi pu créer un Atelier chantier d'insertion en décembre 2018.

Le groupe accueille également des personnes dans le cadre de TIG (travaux d'intérêt général), du service civique et des stagiaires ; 30 bénévoles travaillent avec les salariés, dont 5 font plus de 30h/semaine et 8 plus de 10h/semaine.

3.C Gouvernance, engagements et dialogue avec les « parties prenantes »

- Le **Conseil d'Administration** est composé de 12 membres indépendants ayant des expériences différentes. En 2018, le Conseil a souhaité renforcer ses compétences dans les domaines suivants :
 - la coordination des bénévoles
 - les partenariats avec les entreprises
 - les ressources humaines et la conduite du changement

Au cours du premier semestre, le Conseil d'Administration était composé de : Henri Poisson (Président), Philippe Honoré (Vice-Président), Marie de Colbert (Secrétaire), Chantal de MAS LATRIE (Trésorière), et de Sabine CATTI, Nicole FAUROUX, Evelyne GELI, Ludovic GILIS, Joseph STIVANIN Jean-Jacques SUBIROS, Yvon TATTINI, Max VIALARET.

Six mandats étaient échus lors de l'Assemblée générale ordinaire de mai 2018. Six candidats se sont présentés et ont été élus au Conseil d'Administration : Mmes Isabelle AGUT, Evelyne GELI et Chantal de MAS LATRIE, Mrs Ludovic GILIS, Philippe CHEVRIN et Marc LACHAIZE (soit trois renouvellements de mandats et trois nouveaux candidats).

Il s'est réuni cinq fois en 2018. Différents thèmes ont pu être abordés tels que :

- ✓ la répartition des rôles entre les membres du Conseil d'Administration (ex : suivi du projet immobilier, gestion RH, développement de l'activité, Gestion comptable, accueil et gestion des bénévoles...) . Des délégations de signature seront établies en 2019, ainsi qu'une Charte du Conseil d'Administration, pour un meilleur fonctionnement.
- ✓ La modification de nos statuts, suite à l'évolution sensible de la société civile depuis trente ans. Ces nouveaux statuts s'inscriront dans les règles du Mouvement Emmaüs France et intégreront notamment la création en 2019 d'un « *Comité Développement et Responsabilité Sociétale de l'Organisation* » ouvert à quelques personnes de la société civile du « Territoire Lauragais ».
- ✓ La rédaction de différents documents dont un règlement intérieur indispensable pour le fonctionnement du Comité d'Amis Emmaüs Lauragais, y compris le Chantier d'Insertion. Un projet a été établi et entrera en vigueur au cours de l'année 2019.

➤ Lors de l'**Assemblée Générale Ordinaire** du 20 juin 2018, le Président a rappelé le contexte :

- « ... combien l'année 2017 avait engendré de nombreuses inquiétudes lorsque le gouvernement a annoncé, en août, la décision de supprimer les contrats aidés. Cette annonce, mettant en péril la pérennité de notre activité, a généré un climat de morosité et d'inquiétude qui a gagné aussi bien les salariés que les bénévoles. »
- « qu'en conséquence, il fallait "*laisser tomber, ou gagner de l'argent afin de pérenniser notre activité sous une autre forme*" : « nous avons le choix entre mettre la clef sous la porte et imaginer un autre modèle ». L'option d'un autre modèle a donc été imaginée en concertation avec les Services de l'État et du Conseil Départemental, car, « avec le soutien des Pouvoirs publics, nous pouvions réussir sans perdre notre âme. Ce projet est ambitieux, mais réaliste et nécessitera au fil du temps un effort de réorganisation, une rigueur de gestion, une implication et un engagement solide de chaque salarié et de chaque bénévole. »

Le Président a également indiqué clairement que les actions à mettre en œuvre dans le cadre des projets de réorganisation allaient nécessiter :

- ✓ Une adaptation aux nouvelles dispositions des contrats qui vont remplacer les contrats aidés.
- ✓ Une mise en conformité avec les normes de sécurité et à cet effet sortir les ateliers Bois et Électroménager de la salle de vente.
- ✓ Un renforcement de notre action d'insertion et de nos relations avec les entreprises locales.

À la vue des scénarios proposés, l'Assemblée Générale a voté à l'unanimité l'option de basculement d'une partie de l'activité actuelle en **Atelier-Chantier d'Insertion (ACI)**. Nous avons donc préparé un dossier très lourd, mais nécessaire pour obtenir l'accréditation qui nous a été accordée dès le mois de décembre pour 6 postes, preuve de la confiance des Autorités Publiques dans le fonctionnement d'Emmaüs Lauragais et en son avenir.

Le Chantier d'insertion d'Emmaüs Lauragais (CIEL) a une activité liée aux textiles. Des personnes très éloignées de l'emploi sont encadrées et accompagnées par une encadrante technique et une Chargée d'Insertion Professionnelle.

L'aide financière sera donc renforcée sous condition de respect d'obligations liées à la nature du contrat et si les résultats sont satisfaisants.

➤ **Dialogue avec les Parties Prenantes Internes**

▪ **Une « enquête d'opinion interne »**

Face aux transformations nécessaires d'Emmaüs Lauragais et aux questions associées, il fut procédé à des entretiens *-dans le respect de la confidentialité-* avec chaque salarié et chaque bénévole afin qu'un état des lieux puisse être établi sur leurs attentes.

Les 42 entretiens effectués, d'une durée allant de 50 min à 2 heures, furent ainsi réalisés de juillet 2018 à janvier 2019 et constituent de ce fait une « enquête d'opinion interne » représentative.

- **La méthode** : Trois questions furent posées à tous :
 1. Quels sont les trois points forts d'Emmaüs Lauragais ?
 2. Quels sont les trois points à améliorer ?
 3. Quelles sont vos (propres) attentes ?
- **Le résultat des entretiens** :
 - **Plus de 350 « expressions/points »** expriment des constats et des attentes

- Un constat global :
 1. une grande fierté d'appartenir à Emmaüs Lauragais, « même si ce n'est pas toujours beau »
 2. le respect du travail réalisé depuis bientôt 30 ans et la volonté de le fêter (...en 2020)
 3. ...mais aussi la volonté de faire progresser encore Emmaüs Lauragais et d'adapter l'organisation aux besoins actuels
- **1/ Les trois points forts :**
 - **1-1 "Une bonne cause, une famille, une aide, une entraide, c'est plus humain, plus solidaire".** (extraits)
 - "Emmaüs apporte du bien à la richesse de la diversité des salariés, des bénévoles, et des Clients"
 - "Le seul magasin où les plus pauvres peuvent acheter"
 - "Emmaüs est un modèle en avance sur ce que pourrait être la société civile dans 20 ans avec un mix salariés/bénévoles"
 - **1-2 "L'intégrité, une vision de l'avenir, l'existence de perspectives"** (extraits)
 - "Emmaüs a beaucoup de potentiel". "Emmaüs a du potentiel en matière de recyclage".
 - **1-3 "Une reconnaissance du tissu local (ex: Pôle Emploi, Mairie, Direccte, Conseil Départemental, etc.) pour les actions menées »** (extraits)
 - "Les banques suivent", "le soutien de notre expert-comptable", "le soutien de la mairie » ...
- **2/ Les trois points à développer**
 - **2-1 Relations Clients, Organisation & Produits** (extraits)
 - "Clarifier l'organisation (cohésion) d'abord en interne puis la communiquer en externe chaque fois que nécessaire, mieux organiser la salle pour mieux accueillir les clients"
 - "Il faut changer l'organisation avec le nouveau bâtiment; il faut donner des responsabilités et s'assurer de leur application..."
 - **2-2 Ressources Humaines & HSE** (extraits)
 - "Des difficultés de communication sur les responsabilités (Missions et Responsabilités de chacun à définir); il faudrait que le Président vienne pour animer des réunions avec les salariés **ou** bénévoles, mais aussi avec les salariés **et** les bénévoles »
 - "Peut-on nommer un responsable de l'hygiène (cf Cuisine, toilettes...) qui veillerait à l'entretien et aux partages des tâches entre les uns et les autres (H/F) ? "
 - **2-3 Prix et Concurrence** (extraits)
 - "Les locaux sont une structure ancienne; les coûts sont importants pour respecter les normes, nous avons un problème récurrent de gain de place ("il faudrait faire payer les récupérations pour les choses à jeter, pour débarrasser une maison") "
 - " Il faut arriver à rentrer des sous ! », « Il faut établir un *juste* prix, avec quelqu'un qui assure la cohérence d'ensemble
- **3/ Les attentes personnelles** (extraits) :
 - "Un respect entre nous (avoir un respect en retour comme je respecte les autres), une politesse réelle et pas feinte; il faut s'entraider davantage, avoir un travail d'équipe, éviter les clans, retrouver les valeurs morales d'Emmaüs "
 - "Peut-on clarifier cette image existante/renouvelée de "vols dans les camions" ?
 - "Pourrait-on mettre en place des entretiens annuels où l'on puisse s'exprimer?"
 - "Pourrait-on avoir des articles de presse sur ce qui existe déjà chez Emmaüs, parler des évolutions, faire un peu de publicité, répandre le message de l'Abbé Pierre... ? "
 - "Est-ce possible de découvrir comment fonctionne la caisse par exemple 30 min avant la fin des ventes, pour avoir un aperçu et mieux comprendre ? "

➔ **Quatre actions sont apparues prioritaires pour 2019**

- Définir le choix d'organisation pour le *nouveau bâtiment*
- Assurer l'analyse des « 350 points », avec la nomination des responsables d'action et suivi des actions engagées
- Mettre en place une « Commission des prix » et un « Référent Prix »
- Décrire les missions de chacun à assurer, et des responsabilités associées ...

Afin d'assurer une meilleure diffusion des décisions prises en réunion de Conseil d'Administration auprès des salariés et des bénévoles, il a été pris l'engagement de procéder à des « Flash Information Conseil d'Administration » à compter de 2019 comportant quelques informations utiles, *ni confidentielles ni personnelles*, évoquées avec les membres du Conseil d'Administration -*présents ou représentés*- lors de chaque séance.

▪ **Des réunions d'information**

Beaucoup d'entre nous ont exprimé le souhait d'une information régulière sur nos règles de fonctionnement et les évolutions en cours.

Le principe de courtes réunions d'information -*ouvertes à tous les salariés et à tous les bénévoles*- a alors été repris le 25 septembre 2018, en affichant la volonté de poursuivre ce mode de **réunion d'information et d'échanges** au moins chaque trimestre de l'année 2019. Un compte rendu est établi pour chaque réunion et est affiché dans nos locaux.

Un effort spécifique a été porté également sur l'**information des nouveaux arrivants** bénévoles et salariés notamment sur les consignes de vente.

- **Un appel à idées pour l'aménagement du nouveau local** Le Président a proposé à tous les bénévoles et salariés de :
 1. Faire une « petite » note pour donner ses idées/ses suggestions sur les aménagements du local actuel même si toutes les propositions ne pourront pas être retenues.
 2. Remettre ces notes avant le 15 octobre au bureau, car il faut très vite faire les plans, demander les autorisations, et faire faire des devis pour débloquer le prêt et solliciter les subventions.

▪ **Les réunions du « Groupe de travail Actions 2018/2019 »**

Au cours du deuxième semestre, un groupe de travail composé de volontaires (salariés et bénévoles) a eu pour tâche de proposer au Président des actions à mener rapidement. Le fonctionnement de ce groupe de travail s'appuyait sur les principes suivants :

- 1- chaque réunion dure au maximum une heure. Il s'agit d'un travail collectif qui a pour objet une prise de décision par le Président.
- 2- certaines actions pourront être mises en application tout de suite en 2018, d'autres devront – *selon les statuts et règlements en vigueur* - faire préalablement l'objet d'une présentation et d'un vote en Conseil d'Administration.
- 3- les comportements adoptés par chacun des participants sont ceux :
 - d'une libre expression lors de ces réunions, sans se couper la parole
 - de la discrétion afin d'éviter les erreurs, les malentendus et les rumeurs au sein du Comité d'Amis Emmaüs Lauragais

Huit sujets ont été traités en huit réunions du 23 novembre 2018 au 15 février 2019 :

- Les **prix** pratiqués au regard de la concurrence et des sites Internet
- La clarification de l'**organisation** actuelle d'Emmaüs Lauragais, et les perspectives après le déménagement.
- La mise en place progressive de la **polyvalence** pour tous, dans le respect des expériences acquises depuis bientôt trente ans et la prise en compte des difficultés rencontrées par certains.
- La nomination d'un(e) **Responsable Hygiène/Propreté**.
- **L'accueil des clients** pendant la période d'hiver qui débute

- **Le respect des uns envers les autres**, entre nous et envers les clients
- L'amélioration de la **Communication** (*Interne, externe et les Réseaux Sociaux*)
- **L'entraide** entre nous tous au sein d'Emmaüs Lauragais

3.d Approche managériale et indicateurs de performance

Le Président a fait part, lors de l'Assemblée Générale du 20 juin 2018, de la nécessité de renforcer nos compétences managériales, et d'avoir une gestion plus rigoureuse qu'imposeraient la création de l'Atelier-Chantier d'insertion et notre volonté de diversifier et développer nos activités.

Au début de l'année 2018, l'équipe salariée de l'Association était composée de :

- Un encadrant technique
- Une chargée d'insertion professionnelle qui assurait également secrétariat et RH

Dans le cadre de la création d'un « Atelier Chantier d'Insertion » en décembre 2018, un deuxième encadrant technique a été recruté et a pris ses fonctions début 2019. Un poste de directeur a également été ouvert.

Des réunions mensuelles de service avec l'encadrement seront instaurées début 2019 afin d'assurer une meilleure coordination entre les missions de chacun, et résoudre les difficultés rencontrées. Celles-ci seront animées par le Directeur en cours de recrutement, et un suivi des actions à mener sera assuré.

Entretiens individuels (pour les bénévoles et les salariés) : pour améliorer notre performance collective et le respect entre nous tous, le Président a annoncé la mise en place d'entretiens individuels à compter de 2019.

4 . Économie

L'accompagnement par le dispositif DLA (Dispositif local d'accompagnement) a permis d'établir un bilan comparatif sur trois ans, mais aussi – *pour la première fois* - un budget prévisionnel triennal. Il a conduit à constater que les décisions prises en aout 2017 par le gouvernement sur les contrats aidés mettaient en péril l'équilibre financier de notre organisation et à changer le modèle économique de notre groupe. En 2018, le déficit résulte exclusivement de la réduction du niveau des aides aux salaires.

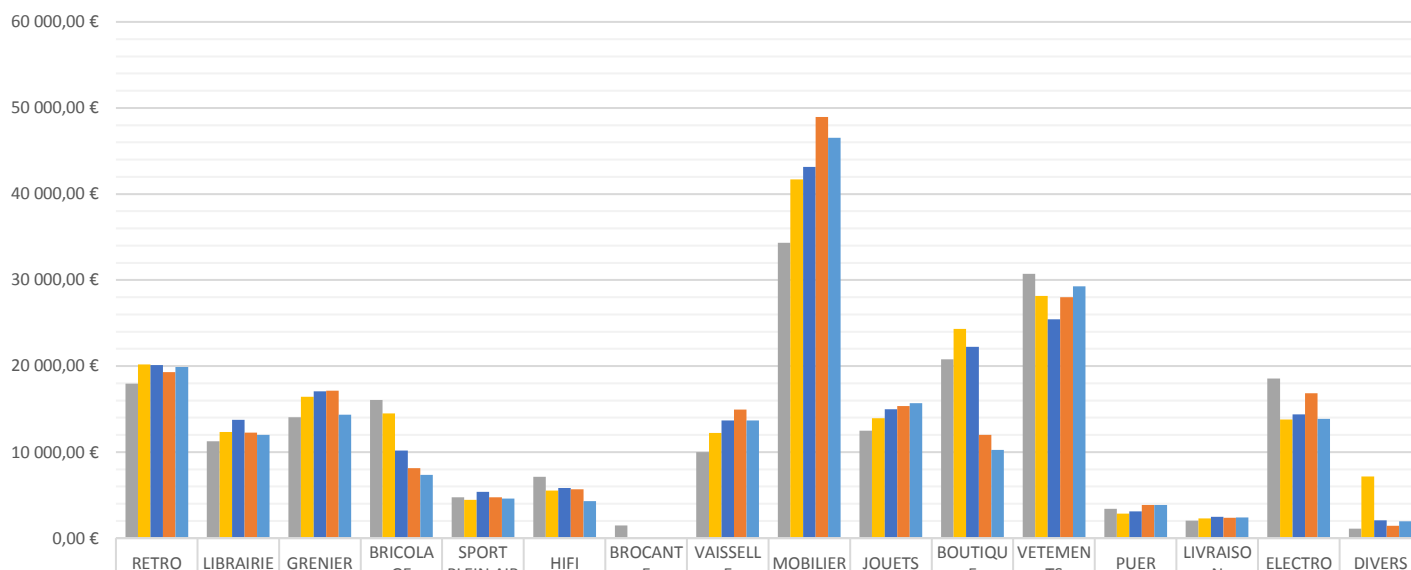
Ces données financières ont largement contribué à rassurer nos partenaires sur le devenir de notre association et à faciliter l'obtention d'un prêt bancaire pour l'achat du nouveau local et les travaux associés. Ce prêt est entièrement garanti par le Département, ce qui montre la confiance de cette collectivité dans notre avenir.

L'Emprunt contracté pour l'achat d'un nouveau local accessible au Public et les travaux afférents fera l'objet d'un suivi régulier avec la Banque Postale.

Dès l'année 2019, les comptes seront certifiés par un Commissaire aux comptes, conformément aux statuts types d'Emmaüs France pour les groupes de la « Branche 3 » et aux attentes de l'Administration pour la création d'un « Atelier Chantier d'Insertion ». Une comptabilité analytique sera mise en place début 2019 et permettra d'affecter avec beaucoup de rigueur les charges et les produits.

VENTES PAR SECTEUR

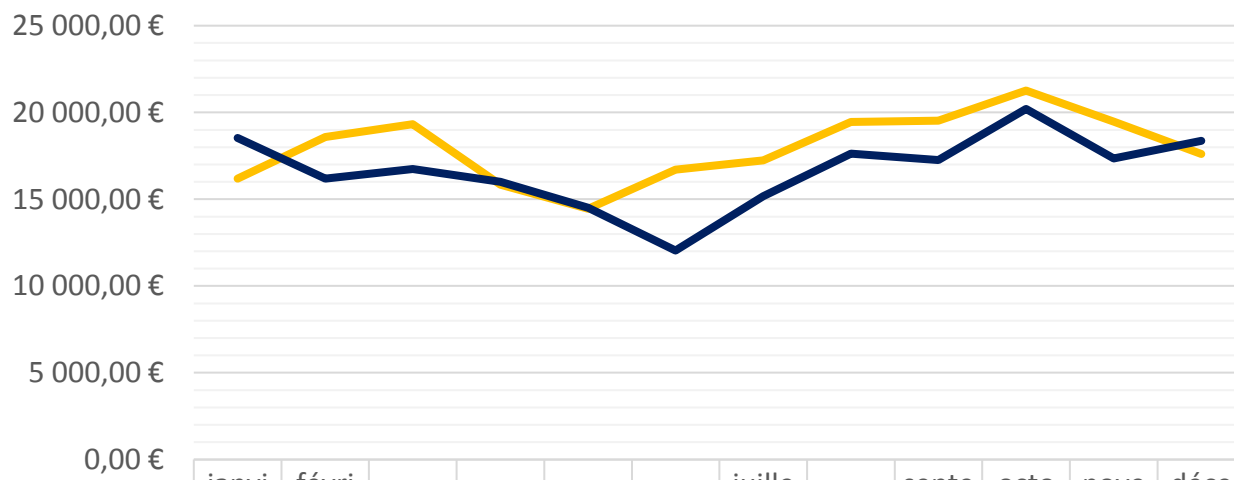
■ 2014 ■ 2015 ■ 2016 ■ 2017 ■ 2018



	RETRO	LIBRAIRIE	GRENIER	BRICOLA GE	SPORT PLEIN AIR	HIFI	BROCAN T E	VAISSELL E	MOBILIER	JOUETS	BOUTIQU E	VETEMEN TS	PUER	LIVRAISO N	ELECTRO	DIVERS
■ 2014	17 961,6	11 269,0	14 033,7	16 041,7	4 756,45	7 116,20	1 484,40	10 001,8	34 326,6	12 488,9	20 766,9	30 716,0	3 389,30	2 037,50	18 551,2	1 108,30
■ 2015	20 185,0	12 320,0	16 421,0	14 501,0	4 439,00	5 521,00		12 219,0	41 692,0	13 955,0	24 306,0	28 162,0	2 858,00	2 309,00	13 778,0	7 171,00
■ 2016	20 116,0	13 764,0	17 069,0	10 169,0	5 397,00	5 813,00		13 687,0	43 157,0	14 978,0	22 217,0	25 448,0	3 107,00	2 484,00	14 397,0	2 068,00
■ 2017	19 280,0	12 276,0	17 144,0	8 146,00	4 763,00	5 664,00		14 927,0	48 961,0	15 343,0	12 018,0	28 016,0	3 871,00	2 376,00	16 854,0	1 446,00
■ 2018	19 907,8	11 998,0	14 346,5	7 359,52	4 599,80	4 286,60		13 688,7	46 529,9	15 682,7	10 253,5	29 276,4	3 851,50	2 390,15	13 879,0	1 949,40

STATISTIQUES MENSUELLES DES VENTES

— 2014 -2017 — 2018



	janvi er	févri er	mars	avril	mai	juin	juille t	aout	septe mbre	octo bre	novem bre	déce mbre
— 2014 -2017	16 19	18 57	19 33	15 84	14 44	16 69	17 24	19 44	19 51	21 26	19 47	17 60
— 2018	18 53	16 19	16 74	16 01	14 50	12 04	15 17	17 63	17 26	20 20	17 35	18 35

	PRODUCTION	CHARGES DE FONCTIONNEMENT	MASSE SALARIALE	SUBVENTIONS SALAIRES	COÛT SALAIRES
2017	229 276 €	61 627 €	199 197 €	77338 €	121 859 €
2018	213 621 €	51 609 €	198 414 €	53 950 €	144 464 €
VARIATION	-15 655 €	- 10 018 €	-783 €	- 23 388 €	+ 22 605€
%	-6,8%	-16%	-0,4%	-30,24%	+18,55%
PRÉVISIONS 2019	240 000 €	65 000 €	292 000 €	170 700 €	121 300 €

5.Social :

L'évolution du dispositif salariés en insertion : l'équipe des salariés en insertion dont les contrats n'ont pas été renouvelés pendant quelques mois a eu des conséquences sur notre fonctionnement. Deux personnes ont pu malgré tout être renouvelées. Grâce au soutien de Pôle Emploi, les nouveaux contrats PEC (Parcours Emploi Compétences) nous ont permis 5 nouvelles embauches (3 en mars, 2 en juillet).

Emploi, relations sociales et travail décent

La création de l'Atelier Chantier d'Insertion Textiles a conduit l'Association à retenir la *Convention Collective des Ateliers Chantiers d'Insertion (CCACI)* qui règlemente les relations professionnelles de notre secteur d'activité.

L'adaptation de notre fonctionnement et de notre organisation se fera progressivement au cours de l'année 2019.

Le Président a affirmé, lors de la réunion du 25 septembre, aux Bénévoles-Salariés que « l'idéal est d'aller vers davantage de polyvalence ». Cette polyvalence doit s'appuyer autant que possible sur du volontariat, mais ce sera un principe de fonctionnement dans les nouveaux locaux.

Des « points informels » seront réalisés régulièrement avec l'ensemble de l'équipe « Atelier Chantier d'Insertion » dès le premier trimestre 2019 afin de s'assurer du bon fonctionnement du Chantier et évoquer les points à améliorer. La première réunion a eu lieu le 27 février 2019 ; chacun est invité à s'exprimer librement et à respecter les points de vue exprimés par les autres participants.

Conformément aux attentes de l'Administration, des « Fiches de Poste Employé(e) Polyvalent(e)- Textile » ont été rédigées par Emmaüs Lauragais pour l'équipe « Atelier Chantier d'Insertion », mais aussi pour chaque poste d'encadrement. Celles-ci permettront un suivi individuel de l'activité exercée par chacun.

Au 31 décembre 2018, tous les salariés (8,28 contrats en « équivalent temps plein ») de l'Association bénéficient d'une « Assurance Mutuelle ».

50% des personnes employées dans « l'ACI » n'ont pas de qualification reconnue par les services de l'emploi. Une répartition équilibrée Femmes/Hommes a été recherchée, même si le nombre de femmes est plus important. Lors du recrutement, une diversité dans les âges a également été prise en compte. De façon générale, et sous la responsabilité de l'Encadrant Technique Textiles, le poste d'Employé(e) Polyvalent(e) comprend :

- La réalisation de toutes les opérations, de la récupération des colis de dons de textiles et accessoires jusqu'à leur mise en vente et à cet effet, trier les dons en vue d'identifier leur réemploi ou leur acheminement vers des filières de recyclage.
- Le respect des consignes, des modes d'intervention et les délais de réalisation
- L'adaptation aux changements d'équipes et de rythmes et la participation à la réalisation des travaux de l'Atelier – Chantier d'Insertion, en vue de l'insertion professionnelle.
- Le contact avec le Public, dans le respect des valeurs et des comportements Emmaüs

Quatre personnes en TIG (Travaux d'intérêt général) ont été accueillies au cours de l'année 2018.

Dans le souci d'écouter les propositions émises par tous ses salariés et les bénévoles, Emmaüs Lauragais s'est engagé à lancer début 2019 une « Boîte à Idées Emmaüs Lauragais » par mail.

Les démarches vers les entreprises : plusieurs salariés d'Emmaüs ont participé au **Forum de l'Emploi** organisé par Pôle-Emploi et la Municipalité ; c'était un excellent moyen d'entrer en contact avec certaines entreprises locales ; par ailleurs, un **"Job dating"** a été organisé dans nos locaux avec succès pour nous faire connaître des entreprises et leur faire rencontrer plusieurs de nos salariés. En 2018, Emmaüs Lauragais a souligné de nombreuses fois l'importance d'impliquer les entrepreneurs dans notre fonctionnement et de faire entrer un chef d'entreprise dans notre Conseil d'Administration.

Droits Humains : Affiliée à Emmaüs France, notre association « Comité d'Amis Emmaüs du Lauragais » veille à respecter les droits humains reconnus par la France et l'Organisation des Nations Unies.

6. Environnement

Emmaüs Lauragais a répondu en septembre 2018 à un appel à projets Eco-mobilier lancé par Emmaüs France et a obtenu l'accréditation.

Des projets de « Convention-cadre » avec les déchetteries du Bassin Lauragais ont été initiés.

Emmaüs Lauragais a remis près de 27 tonnes de D3E ménagers à Eco-Systèmes.

55 tonnes de TEXTILE ORIGINAL (non trié) a été remis à des opérateurs privés (vertex)

80 tonnes de bois est remis à Eco-Mobilier.

Les livres non revendus sont également recyclés.

Près de 500 tonnes de dons ont été collectés cette année, favorisant ainsi une économie solidaire et un recyclage des produits.

7. Société

Dans son rapport d'Audit en février 2017, Emmaüs France soulignait :

« L'activité économique développée par Emmaüs Lauragais sur le territoire de Castelnaudary et le nombre d'emplois en insertion créés sont importants, ce qui s'inscrit pleinement dans les objectifs de la Branche 3 d'Emmaüs France, précisés dans son document d'orientation à travers « *L'Ambition 1 : Poursuivre et développer nos actions de solidarité envers les personnes les plus en difficulté via l'insertion par l'emploi, assorti d'un accompagnement adapté* ».

Après la période d'incertitude liée aux modifications apportées par l'État Français sur les contrats aidés, l'activité d'Emmaüs Lauragais s'est développée au cours du deuxième semestre 2018. Le soutien des Services de l'État nous a permis de reprendre confiance en notre stabilité économique et notre pérennité.

En accompagnement des projets en cours, il paraît important de continuer à développer la communication extérieure de manière générale, aussi bien concernant le recrutement de bénévoles, que de donateurs ou de clients (réseaux sociaux, presse locale, site internet, flyers...), le but étant également d'affirmer la place et le rôle du Comité d'Amis d'Emmaüs du Lauragais sur le territoire concernant l'économie circulaire, l'insertion professionnelle, mais aussi sur les actions de solidarité réalisées.

▪ **Relations avec la Mairie de Castelnaudary :**

M. Patrick MAUGARD, Maire de Castelnaudary, Vice-président du Conseil départemental et Président des Maires de l'Aude était présent lors de notre Assemblée Générale du 22 juin.

M. MAUGARD a souligné combien la mission d'Emmaüs de remettre la personne en situation de travail est importante, mais que le processus d'insertion doit aussi tenir compte des problématiques de logement et de santé, notamment pour les personnes âgées. Aussi, des choix ont dû être réalisés dans le cadre budgétaire fixé par l'État.

M. MAUGARD a indiqué que pour faciliter la création et l'acceptation de notre Atelier Chantier d'Insertion (ACI), les deux ACI actuels de la Mairie et de la Communauté de Communes allaient être réunis en un seul et même dossier.

M. MAUGARD a également rappelé que le taux de chômage dans l'Aude est bien trop élevé, que de nombreuses offres d'emploi ne sont pas pourvues et que l'inadéquation entre l'emploi et la formation est une problématique au cœur de l'actualité.

Emmaüs Lauragais a participé à différentes réunions organisées par la Mairie pour les Associations dont l'Observatoire des Associations. Ce rendez-vous annuel permet de connaître la situation des autres associations au service des plus démunis, et éventuellement de susciter une entraide.

▪ **Relations avec les Entreprises :**

Ces relations doivent s'appuyer sur quelques principes et comportements : le respect, la solidarité, l'insertion, la loyauté, la sincérité, l'innovation, une relation durable...

Différents thèmes sont à aborder avec les entreprises en fonction de leur taille et de leur secteur d'activité : *la Préparation du 30ème anniversaire d'Emmaüs Lauragais (cf : communications en partenariat, prêts de matériel, etc.), le « Parrainage » de salariés et de bénévoles présents chez Emmaüs (accompagnement individuel), l'Accueil de stagiaires (mise à disposition sous Contrat Emmaüs Lauragais en partenariat avec les Organismes : Direccte, Pôle Emploi, Conseil départemental, ...), le Mécénat (Fondations), le Mécénat de compétences (ex : opérationnel, mais aussi en finances, juridique, audit, RH, etc.), le Sponsoring..., la Participation à des « job dating » & à des simulations d'entretien de recrutement, les Dons & Invendus, les Prestations de service (hors milieu concurrentiel) pouvant être assurées par Emmaüs Lauragais pour les entreprises » [ex : suite à des inondations, à des tempêtes, à un incendie, à un déménagement, à une action (demande) ponctuelle...], la participation de quelques employeurs au « Comité Développement & Responsabilité Sociétale de l'Organisation » présidé par le Président d'Emmaüs Lauragais (qui sera créé en 2019), une Journée Portes ouvertes destinée aux Entreprises,...*

Une salariée d'Orange a été mise à disposition d'Emmaüs Lauragais dans le cadre d'un mécénat de compétence pendant 6 mois.

Plusieurs salariés d'Emmaüs ont participé en 2018 au **Forum de l'Emploi** organisé par Pôle-Emploi et la Municipalité ; c'était un excellent moyen d'entrer en contact avec certaines entreprises locales ; par ailleurs, un "Job dating" a été organisé dans nos locaux avec succès pour nous faire connaître des entreprises et leur faire rencontrer plusieurs de nos salariés.

En 2018, Emmaüs Lauragais a souligné l'importance d'impliquer les entrepreneurs dans notre fonctionnement et de faire entrer un chef d'entreprise dans notre Conseil d'Administration ; en complément, au premier trimestre 2019, un « Délégué Visiteur Emmaüs Lauragais » sera nommé pour contribuer à établir des liens solides avec les employeurs.

▪ **Responsabilité du fait des produits**

Les produits vendus par Emmaüs Lauragais sont issus de dons collectés auprès des particuliers et de quelques entreprises locales. Emmaüs Lauragais n'assume pas la responsabilité des fabricants.

Les produits ayant fait l'objet d'une réparation, comme l'électro-ménager, peuvent être repris sous certaines conditions. Celles-ci sont écrites afin de donner une information suffisante aux clients.

Collecte des données

Les données sociétales sont collectées par le Président et la Secrétaire du Conseil d'Administration.

Issues de l'équipe managériale d'Emmaüs Lauragais, les données sociales et économiques sont consolidées depuis plusieurs années par le cabinet d'expertise comptable FIDSUD de Castelnaudary.

En 2019, un contrôleur de gestion et un auditeur interne seront nommés afin de veiller à la vérification des comptes et des procédures internes (liées aux RH, à l'approche qualité, à la comptabilité analytique, etc.) selon les bonnes pratiques reconnues.

Format et fréquence d'émission du rapport

Le rapport Activité et Responsabilité Sociétale de l'Organisation d'Emmaüs 2018 est le premier rapport destiné à une diffusion élargie des informations auprès des parties prenantes internes et externes. Il sera publié tous les ans sur notre site web afin de répondre aux attentes de la société civile.

Vérification par des tiers

Emmaüs Lauragais est périodiquement audité par Emmaüs France, ce qui a été réalisé en février 2017.

Fin novembre 2018, deux représentants d'Emmaüs France sont venus à Castelnaudary afin d'évoquer différents thèmes tels que l'acquisition de notre nouveau local et notre projet d'organisation interne.

Les résultats financiers sont contrôlés par un Expert-Comptable depuis deux ans, et un Commissaire aux Comptes sera nommé en 2019 pour certifier nos comptes.

8. Annexe :

Emmaüs Lauragais - Données chiffrées 2018

	2017	2018
Economie		
Résultat Net avant Impôts :	7 734€	-21 058€
Chiffre d'affaires (total) :	229 276€	213 621€
Social		
Nombre de postes CDDI	0	6
Nombre total d'ETP en CDDI au 31/12		5
Dont nombre de femmes en CDDI		4
Dont nombre de travailleurs handicapés		1
Dont nombre de personnes de moins de 26 ans		1
Dont nombre de personnes de plus de 45 ans		1
Nombre de Personnes en "contrat aidé" au 31/12	10	8
Nombre d'ETP en contrat aidés au 31/12	5,99	4,57
Nombre de stagiaires sur l'année	16	12
Nombre de TIG majeur sur l'année	4	4
Environnement		
Tonnages de D3E remis à Eco-Systèmes	36,594	39,464

Abréviations :

CDDI : Contrat à durée déterminée insertion

ETP : Equivalent Temps Plein

TIG : Travaux d'Intérêt Général
