



PROJET ASSOCIATIF D'INITIATIVE EMPLOI

arrêté par le conseil d'administration du 5 décembre 2017
approuvé par l'assemblée générale du 5 décembre 2017

Sommaire

PRÉAMBULE	2
BUT DU PROJET ASSOCIATIF.....	2
FINALITÉS D'INITIATIVE EMPLOI.....	2
I. HISTORIQUE	3
II. OFFRE DE SERVICES	4
III. VALEURS FONDAMENTALES.....	5
IV. ORGANISATION FONCTIONNELLE.....	7
LES ACTEURS.....	7
LE CADRE DE RÉFÉRENCE D'INITIATIVE EMPLOI.....	7
LES INSTANCES STATUTAIRES.....	8
LES AUTRES INSTANCES.....	8
V. – OBJECTIFS ET MOYENS	8
DES OBJECTIFS SOCIAUX ET MOYENS EN DIRECTION DES PERSONNES EN RECHERCHE D'EMPLOI... 8	
DES OBJECTIFS ÉCONOMIQUES ET MOYENS EN DIRECTION DE LA POPULATION LOCALE ET DE DIVERSES PERSONNES MORALES	9
VI. – CONTRÔLE ET ÉVALUATIONS	9

PRÉAMBULE

BUT DU PROJET ASSOCIATIF

Le projet associatif définit les actions à poursuivre ou à entreprendre pour atteindre les objectifs qu'Initiative Emploi, en tant que groupe économique solidaire (GES), s'est fixé.

Ce projet est un outil de communication interne et externe à destination :

- des administrateurs,
- des bénévoles,
- des salariés permanents,
- des demandeurs d'emploi et des salariés en parcours,
- des clients (particuliers, entreprises, associations, collectivités),
- des partenaires,
- des organismes de contrôle.

Il permet de faire connaître ou de rappeler les caractéristiques d'Initiative Emploi, ses objectifs et d'apporter des réponses aux questions que chaque acteur de l'association se pose. Il est conçu comme un outil technique au service, particulièrement, des publics que l'association reçoit. Il est à la base de la démarche qualité de la structure.

Le projet prend en compte les valeurs fondatrices de l'association, rappelle son histoire et l'expérience acquise depuis sa création en 1988 ainsi que les orientations s'inscrivant dans le cadre législatif qui s'applique aux structures d'insertion par l'activité économique (*C. trav. art. L. 5132-1 et s.*).

Enfin, le projet associatif n'est jamais figé, il évolue en fonction de l'avancée des projets d'Initiative Emploi. Le projet associatif est complété par le **manuel qualité**, lui-même remis à jour régulièrement.

FINALITÉS D'INITIATIVE EMPLOI

Initiative Emploi est un groupe économique solidaire situé dans le sud des Hauts-de-Seine dont la **finalité** est de conduire des personnes sans emploi vers un emploi durable.

Au cœur de sa démarche, Initiative Emploi valorise le salarié en parcours grâce à un parcours d'insertion selon les principes de l'insertion par l'activité économique. Celle-ci nécessite une approche globale de la personne et la prise en compte de ses difficultés et de ses atouts. Pour traiter les situations rencontrées, Initiative Emploi mène un travail en relais avec les partenaires locaux. Ces actions tournées vers les personnes en parcours et les emplois du territoire sont un vecteur de l'utilité sociale territoriale. Initiative Emploi a la volonté d'être un acteur économique incontournable du territoire.

I. HISTORIQUE

Initiative Emploi est une entreprise de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), créée sous statut associatif. Depuis 1988, elle participe de manière solidaire, volontaire et concrète à la **création d'emplois et au développement de services**.

Ses fondateurs voulaient agir contre l'exclusion en proposant localement de courtes missions, dans les secteurs marchands et non marchands, à des personnes rencontrant des difficultés d'insertion sociale et professionnelle au sens de l'article L. 5132-1 du Code du travail. Il peut s'agir de :

- demandeurs d'emploi de longue durée,
- bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA),
- bénéficiaires d'autres minima sociaux,
- jeunes de moins de 26 ans sortis du système scolaire sans qualification ou sans expérience,
- toute autre personne démunie de ressources, en détresse psychologique, en rupture familiale... Les salariés en parcours d'insertion ne sont pas choisis seulement à partir de critères purement administratifs.

Depuis sa création, Initiative Emploi a salarié près de 3 200 personnes et produit 1,39 millions d'heures de travail, soit l'équivalent de 900 emplois à temps plein (données décembre 2016).

Entre 1988 et 2011, elle réalisait ses missions uniquement au sein d'une association conventionnée en qualité **d'association intermédiaire (AI)**, dont l'activité de **mise à disposition** est commercialisée sous la marque **Capelia**. Entre 1988 et 2007, les particuliers représentaient 80 % de la clientèle. Depuis 2007, les professionnels (associations, collectivités et entreprises) constituent la cible prioritaire de développement et représentent plus de 60 % de l'activité en 2017.

Dans le cadre de Capelia, Initiative Emploi propose des solutions d'embauche aux particuliers et aux professionnels, tout en luttant contre le chômage. Son territoire d'intervention et de conventionnement englobe Vanves et les onze communes de l'établissement public territorial Vallée Sud - Grand Paris : Malakoff, Montrouge, Clamart, Châtillon, Bagneux, Fontenay-aux-Roses, Bourg-la-Reine, Le Plessis Robinson, Sceaux, Châtenay-Malabry et Antony.

Grâce à son système de management par **la qualité**, mis en place à partir de 2006 par décision de rentrer dans la démarche de certification Cèdre, Initiative Emploi a contribué à la modification des trajectoires socioprofessionnelles des personnes en situation précaire, a amélioré les résultats du nombre de sorties à l'emploi durable des salariés en parcours et a professionnalisé progressivement toute la structure. Initiative Emploi a obtenu la **certification qualité Cèdre** le 6 avril 2009 et son renouvellement en 2012.

Depuis le 1^{er} janvier 2012, Initiative Emploi s'est dotée d'un deuxième secteur d'activité en étant conventionnée également en qualité **d'entreprise d'insertion (EI)**, sur l'ensemble des Hauts-de-Seine, pour une activité de **lavage de véhicules**. Elle exerce cette activité au sein du réseau **Lavéo**, spécialisé dans le lavage de véhicules à la main, sans eau, grâce à l'utilisation de produits respectueux de l'environnement et biodégradables.

Depuis octobre 2013, Initiative Emploi est reconnue en qualité de **groupe économique solidaire**. Cela permet d'avoir une gouvernance unifiée sous une seule et même structure associative, de regrouper deux structures d'insertion par l'activité économique (association intermédiaire et entreprise d'insertion), lesquelles déploient des activités différentes, et de mutualiser la gestion de certaines ressources humaines et des moyens généraux. Ce regroupement permet de réaliser des économies d'échelle, de mutualiser des moyens et des

compétences. Ce regroupement a pour ambition de mieux adapter l'offre aux besoins du territoire, notamment en renforçant les partenariats avec les entreprises et l'ensemble des acteurs du service public de l'emploi, et à favoriser la transversalité des parcours d'insertion.

Toujours dans une démarche d'amélioration continue, Initiative Emploi a obtenu la double **certification Cèdre V3 et ISO 9001-2015 en décembre 2016.**



L'activité de nettoyage écologique de véhicules a permis à Initiative Emploi d'acquérir une expérience dans les services rendus à des salariés d'une entreprise sur leur lieu même de travail et a conduit au démarrage d'une activité de **conciergerie**.

Afin de mener à bien cette aventure, Initiative Emploi a intégré en octobre 2016 le réseau de **La Conciergerie Solidaire** dont le siège social se situe à Bordeaux. La conciergerie d'entreprise donne accès aux salariés d'une entreprise, sur leur lieu de travail, à un large panel de services clés en main répondant à tous les besoins du quotidien. Le concierge assure la relation client (prise de commande, rendu de la mission) ainsi que les relations avec le prestataire : sauf exception les services ne sont pas réalisés en interne mais sous traités à des prestataires spécialisés. Ainsi déchargés de certaines tâches du quotidien, les collaborateurs peuvent se concentrer sur leur travail et mieux concilier vie de famille, loisirs et activité professionnelle.

II. OFFRE DE SERVICES

Initiative Emploi exerce son activité dans le cadre des **dispositions légales** régissant les associations intermédiaires et les entreprises d'insertion. Les conditions de fonctionnement de l'insertion par l'activité économique sont régies par le Code du travail (R5132-12).

L'association intermédiaire (marque Capelia) contribue au retour à l'emploi en embauchant temporairement des personnes qu'elle met à disposition auprès de tous types d'utilisateurs (particuliers, associations, collectivités locales, entreprises), sur tous types d'emplois et dans tous secteurs d'activités. Pour son activité en direction des particuliers, l'association a fait une déclaration en qualité d'association de services à la personne. Cette déclaration permet aux clients particuliers de bénéficier des avantages fiscaux liés à l'activité de services à la personne.

L'entreprise d'insertion (marque Lavéo et la Conciergerie Solidaire) a également pour objectif de faciliter l'accès au marché de l'emploi de personnes sans emploi.

Association intermédiaire et entreprise d'insertion proposent à chaque salarié un emploi et un accompagnement adaptés à ses besoins : réentraînement aux rythmes de travail, formation professionnelle, validation des acquis de l'expérience, accompagnement social...

Chaque entité conclut une convention avec l'État via l'Unité territoriale 92 de la **Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi** et **Pôle emploi** après avis du Conseil départemental de l'insertion par l'activité économique.

Conformément aux principes de l'insertion par l'activité économique, Initiative Emploi embauche les personnes sans emploi, sous contrat à durée déterminée de deux ans maximum et en parallèle les conduit vers un emploi durable. De fait, Initiative Emploi a un triple positionnement :

- employeur et à ce titre, acteur du développement économique local,
- prestataire de services pour les particuliers et les professionnels,
- acteur du service public de l'emploi.

Actuellement, Initiative Emploi compte trois activités supports à son offre d'insertion :

- de la mise à disposition de personnel commercialisée sous la marque Capelia,
- des prestations de nettoyage écologique de véhicules sans eau commercialisées sous la marque Lavéo,
- des services de conciergerie dans différents écosystèmes commercialisés sous la marque « La Conciergerie Solidaire ».

Cette offre de services peut évoluer selon les besoins des personnes en demande d'emploi, des salariés en parcours, des besoins des clients économiques (ce fut le cas lors de la création de l'activité conciergerie), les attentes des partenaires institutionnels et/ou financiers.



III. VALEURS FONDAMENTALES

Chaque action menée par les acteurs d'Initiative Emploi trouve sa source dans le respect d'un socle de valeurs fondamentales.

Dès l'origine, l'association a fait sien le principe contenu à l'article 1^{er} de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen du 26 août 1789 : « *Les hommes naissent et demeurent libres et égaux en droits.* » La valorisation du salarié en insertion constitue le cœur de sa démarche. Elle est le moteur de son action. Initiative Emploi a fait ainsi le choix d'avoir une approche globale de la personne afin de prendre en compte ses difficultés sans discrimination, et dans le respect de l'égalité entre les femmes et les hommes. Chaque personne, en sa qualité de membre de la société, a des droits économiques, sociaux et culturels, nécessaires à sa dignité et à son épanouissement personnel. Initiative Emploi s'attache à identifier les difficultés

d'accès aux droits de ses salarié en parcours afin de les orienter vers les partenaires correspondants et faciliter les parcours des salariés en insertion par des coopérations vertueuses.

Initiative Emploi s'inscrit dans les valeurs de partage, de justice et de solidarité de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) :

- un statut privé,
- la primauté de l'Homme sur le capital,
- un but non lucratif,
- un secteur économique à part entière qui œuvre sur le marché avec ses principes propres,
- l'indivisibilité des réserves : patrimoine collectif et impartageable,
- une finalité explicite au service de la collectivité : intérêt général et utilité sociale,
- un processus de décision démocratique : « une personne, une voix »,
- une autonomie de gestion,
- un ancrage territorial ou sectoriel.

Initiative Emploi est aussi un acteur œuvrant pour **le développement durable et solidaire** du territoire. Le développement de l'économie locale est au cœur de ses préoccupations et **la responsabilité sociétale (RSE)** fait partie intégrante de son projet :

Droits humains : accès des salariés aux droits fondamentaux, informations des salariés de l'existence de leurs droits, égalité de traitement des femmes et des hommes, procédures de lutte contre les discriminations... Initiative Emploi est vigilante quant au respect du droit du travail et au dialogue social. La mise en place de processus de négociations collectives justes et équitables fait partie de ses priorités. La structure s'engage pour l'égalité des chances. Les politiques d'embauches, les rémunérations, les conditions d'emploi, l'accès à la formation et l'avancement, ainsi que la cessation de la relation de travail reposent uniquement sur des exigences relatives au travail.

Relations et conditions de travail : Initiative Emploi garantit un accueil de qualité en informant les personnes en parcours des procédures d'accueil, de sélection, de recrutement ainsi que de l'offre d'insertion. Parce que le bien-être au travail est un enjeu fondamental pour la structure, elle a le souci permanent d'assurer des conditions de travail permettant d'équilibrer au mieux vie professionnelle et vie personnelle des salariés. Une telle démarche s'inscrit dans une politique et un management plus global de la santé et de la sécurité au travail.

Environnement : Initiative Emploi est consciente des impacts de son activité sur l'environnement et par conséquent de la responsabilité qui lui incombe d'intégrer ces impacts dans la stratégie d'entreprise. Ainsi la structure s'est engagée dans un processus d'achat et de gestion des déchets responsables. Afin de préserver et protéger le patrimoine naturel du territoire, l'entreprise d'insertion utilise seulement des produits écologiques et biodégradables dans son activité Lavéo pour l'entretien des véhicules. Dans le but de promouvoir les valeurs du développement durable et d'œuvrer pour la modification des comportements, Initiative Emploi met en place des actions de sensibilisation du personnel, des clients et des partenaires aux enjeux environnementaux du territoire, notamment ceux en liens avec son activité.

Loyauté des pratiques : Initiative Emploi respecte et participe aux engagements RSE de ses clients.

Communauté et développement local : avec l'objectif de contribuer au bien public et à la prospérité du territoire, Initiative Emploi collabore et agit avec différentes instances et réseaux (DIRECCTE, conseil régional Île-de-France, conseil départemental des Hauts-de-Seine, Vallée Sud-Grand Paris, fédération COORACE, fédération nationale des entreprises d'insertion -FEI- et de son union régionale -FEI-IDF-, Lavéo, La Conciergerie Solidaire, Employeurs-solidaires 92 et CAI 92 -comité des associations intermédiaires des Hauts-de-Seine-, association des entreprises de Montrouge -AEM-, Club Entrepreneurs 92,).

En répondant aux clauses sociales et environnementales des marchés publics, Initiative Emploi favorise l'emploi local non délocalisable. L'association s'est engagée à participer à la revitalisation du patrimoine productif du territoire en poursuivant des projets de création d'activité (Lavéo, La Conciergerie Solidaire).

Questions relatives aux consommateurs : en développant son offre de service et ses activités, Initiative Emploi œuvre à satisfaire les besoins essentiels du territoire et de ses habitants.

Gouvernance : le statut d'association à but non lucratif, choisi par Initiative Emploi depuis sa fondation, induit un fort esprit associatif. Cette valeur soutient l'action de tous les acteurs d'Initiative Emploi, notamment des bénévoles. La structure s'engage pour l'implication des salariés dans la gouvernance de l'entreprise, la qualité et le bien-être au travail en instaurant des modalités de management participatif.

IV. ORGANISATION FONCTIONNELLE

LES ACTEURS

L'association est composée de différents acteurs qui entretiennent des échanges réguliers sur les actions engagées et les moyens à mettre en place :

- les **salariés en parcours**, acteurs et bénéficiaires du présent projet associatif,
- les **salariés permanents** qui mettent en œuvre le projet,
- la **direction** salariée en charge de la mise en œuvre opérationnelle des décisions du conseil d'administration,
- les **bénévoles** qui consacrent une partie de leur temps aux activités de l'association sans être rémunérés,
- les **administrateurs** qui soutiennent le projet ; ils sont élus lors des assemblées générales. Ils sont représentants de l'association dans tous les actes de la vie civile, ils contribuent à fixer les orientations du conseil d'administration et du bureau qu'ils désignent par l'intermédiaire de l'assemblée générale. Ils sont tous bénévoles.

LE CADRE DE RÉFÉRENCE D'INITIATIVE EMPLOI

Les statuts de l'association fixent ses éléments d'identité (titre, but, adresse du siège social...) et précisent son fonctionnement et les relations entre ses membres.

Le règlement intérieur définit les obligations des salariés et des bénévoles intervenants dans l'association. Il fixe une norme de conduite pour harmoniser les rapports entre tous les acteurs dans l'exercice de leur travail.

Le projet associatif qui définit les actions à poursuivre ou à entreprendre pour atteindre les objectifs fixés

Le manuel qualité qui décrit de façon opérationnelle comment la qualité est gérée et maîtrisée.

LES INSTANCES STATUTAIRES

L'assemblée générale approuve la bonne gestion de l'association présentée par le président, assisté des membres du **conseil d'administration**. Elle élit les membres du conseil d'administration. Une assemblée générale extraordinaire peut-être organisée en vue de changements de statuts, de changement de nom, de dissolution...

Le conseil d'administration se réunit au moins deux fois par an et plus, si nécessaire. Il élit les membres du **bureau** chargé de la gestion courante.

La direction salariée et les administrateurs ont des échanges réguliers et travaillent en constante collaboration.

LES AUTRES INSTANCES

Le **groupe de travail stratégie**, composé d'administrateurs et de la direction salariée. Il assure un rôle d'appui auprès du conseil d'administration pour définir la stratégie. Il accompagne les administrateurs dans l'identification et la détermination des risques et opportunités (actualisation des matrices SWOT), du plan d'actions correspondant (axes directeurs de l'année à venir).

Le **groupe de travail communication**, composé d'administrateurs, de la direction salariée et de membres de l'équipe. Il assure un rôle d'appui auprès du conseil d'administration pour définir la stratégie de communication du groupe économique solidaire.

Le **groupe qualité** composé d'administrateurs, de la direction salariée et d'un membre de l'équipe permanente. Il assure le rôle de référent qualité à Initiative Emploi. Son rôle est de définir la politique qualité en lien avec le conseil d'administration et l'animer au sein d'Initiative Emploi ; de réaliser les démarches d'accréditation/certification demandées par le conseil d'administration, de veiller au respect des normes Cèdre et ISO et d'assurer une démarche de veille afin d'être force de proposition concernant la qualité et l'amélioration des processus. Il est l'un des piliers du système de management par la qualité, au même titre que l'engagement de la direction.

V. – OBJECTIFS ET MOYENS

DES OBJECTIFS SOCIAUX ET MOYENS EN DIRECTION DES PERSONNES EN RECHERCHE D'EMPLOI

Le cœur du projet social d'initiative Emploi est la valorisation du salarié en parcours pour le conduire vers un emploi durable. Il s'agit de :

- Favoriser l'intégration sociale et professionnelle de personnes sans emploi rencontrant des difficultés en les mettant en situation de travail salarié,
- Faciliter les conditions d'accès au travail de ces personnes en adéquation avec leurs compétences en les accompagnant de manière individuelle et/ou collective, sur le plan social et professionnel,
- Développer de nouveaux types de postes pour les salariés en parcours, avec de nouvelles formations, de nouveaux débouchés,
- Favoriser la construction de parcours en mobilisant tous les outils d'insertion du groupe économique solidaire Initiative Emploi,
- Faire participer les clients à l'action d'insertion.

DES OBJECTIFS ÉCONOMIQUES ET MOYENS EN DIRECTION DE LA POPULATION LOCALE ET DE DIVERSES PERSONNES MORALES

- Proposer des services à la population locale et à diverses personnes morales avec les mêmes règles et la même rigueur que les structures du service marchand exerçant des activités commerciales similaires,
- Développer l'offre de services auprès des particuliers, des entreprises, des associations et des collectivités locales,
- Consolider le modèle économique d'Initiative Emploi et contribuer ainsi au développement économique du territoire,
- Être connu et reconnu comme un acteur professionnel de la lutte contre les exclusions en tant qu'entreprise de l'économie sociale et solidaire,
- Renforcer la relation d'Initiative Emploi avec les entreprises du territoire, les collectivités locales et avec les acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire dont les structures de l'insertion par l'activité économique,
- Solliciter des entreprises locales pour répondre aux services auquel Initiative Emploi ne pourrait pourvoir.

VI. – CONTRÔLE ET ÉVALUATIONS

Pour assurer le pilotage et contrôler la gestion d'Initiative Emploi, la direction tient à jour différents tableaux de bord. Initiative Emploi rend des comptes et présente le bilan des actions aux partenaires institutionnels dans les délais impartis. La collecte régulière des différentes données dote Initiative Emploi d'un véritable observatoire des besoins et des enjeux, tant internes qu'externes.

Le manuel qualité d'Initiative Emploi détaille les procédures applicables en la matière.

Mise à jour : le 05 décembre 2017
À Châtillon