



Mouvement Chrétien des Personnes Aveugles et Malvoyantes

Voir Ensemble

Mouvement chrétien des personnes aveugles et malvoyantes

Rapport d'activité Juin 2015 – Mai 2016

INTRODUCTION

Le Mouvement : coller aux préoccupations

Les établissements et services : innover pour résister

Le national : impulser pour pérenniser

Conclusion

Annexes :

- La composition du Conseil d'administration
- La liste des établissements et services
- 2015 en quelques chiffres
- Le siège : qui fait quoi ?
- Services rendus par le siège aux établissements et services
- Que proposent les groupes de Voir Ensemble ?
- Les représentations nationales

Introduction

Vous le savez tous, l'état d'urgence est décrété en Europe, mais l'association ne fait pas exception.

Pour enrayer l'arrêt des groupes et renforcer le sentiment d'appartenance, le Comité permanent pour l'animation du Mouvement (COPAM) se restructure afin d'être au plus proche des préoccupations du Mouvement ; les établissements et services, qui constituent nos réponses professionnelles aux besoins très divers des personnes en situation de handicap sensoriel, innovent et s'organisent pour résister dans un environnement de plus en plus contraint et maintenir leurs ressources ; et le national, étoffé grâce aux frais de siège, rend aujourd'hui les services devenus indispensables dans une structure de 492 salariés.

Le Mouvement : coller aux préoccupations

Assurer la relève – Etat d'urgence !

Présente aujourd'hui dans 60 départements, l'association Voir Ensemble ne doit son existence qu'à la participation et à l'investissement de nombreux bénévoles qui, à tous les niveaux, acceptent de prendre une responsabilité.

Chaque groupe de Voir Ensemble est organisé autour d'un responsable et d'un comité qui mettent en œuvre les activités et actions de proximité.

Espace privilégié de lien social, où se vit concrètement la solidarité, le groupe permet à chacun de trouver écoute, accueil, accompagnement et activités diverses, en fonction des choix réalisés localement.

Il est ainsi possible pour les adhérents de pratiquer des activités sportives, culturelles ou de loisirs, ponctuellement ou régulièrement, de participer à des visites et voyages, de partager des moments conviviaux, ou même de bénéficier de formations à l'informatique, de présentations de matériels nouveaux facilitant la vie quotidienne des personnes ayant une déficience visuelle. Parallèlement, de nombreux groupes s'ouvrent vers l'extérieur en proposant à des non-adhérents des séances de découverte, des sensibilisations à la déficience visuelle, des repas dans le noir, des visites à l'hôpital, à domicile ou dans les maisons de retraite, des cours, des tournois, ou en participant à des conférences, des animations de la commune, etc. (Vous pouvez retrouver une liste des activités proposées par les groupes en annexe, mais aussi sur le site internet de l'association).

Les groupes ont également un rôle fondamental de participation et de sensibilisation dans toutes les instances locales : organismes tels que la MDPH ou la commission d'accessibilité, partenaires (CCFD-Terre solidaire, Tourisme et Handicaps...). Au-delà du lien social, il s'agit là de contribuer à toute réflexion ou démarche visant à représenter les intérêts des personnes handicapées visuelles, d'apporter une expertise et de défendre les valeurs de l'association.

Ce volet de l'action représente des heures de réunion, de démarches, de présence pour faire bouger les représentations sur le handicap, pour faire avancer l'accessibilité et faire en sorte que chacun soit réellement en situation d'être citoyen et acteur de son parcours.

Que tous les bénévoles de Voir Ensemble qui y contribuent soient ici remerciés, car la vie associative ne fonctionne que grâce à leurs initiatives et leur engagement.

Et pourtant, trouver des volontaires pour reprendre le flambeau devient difficile. Des adhérents acceptant de prendre une responsabilité au sein du groupe, introduisant de

nouvelles approches, prenant petit à petit la relève assureront la pérennité de Voir Ensemble.

Encore faut-il savoir les accueillir, les intéresser à notre fonctionnement, leur laisser une marge d'initiative, et permettre l'ouverture à de nouvelles façons de faire, de partager et d'agir pour sortir des habitudes et de la routine...

Renouveler les responsables est à la fois un gage de démocratie et de dynamisme, mais aussi autant le dire, de survie. Il s'agit aujourd'hui de savoir expliquer ce que nous sommes et ce que nous faisons, sans bloquer les nouvelles idées ou les initiatives, pour donner envie à de nouvelles personnes de s'engager, et éviter de nouvelles fermetures...

COPAM : se réorganiser pour plus de proximité

Pour aider les groupes, le Comité permanent pour l'animation du Mouvement (COPAM) s'est organisé pour être au plus proche.

Composé de membres désignés par le Conseil d'administration, l'objet du COPAM est d'accompagner le Mouvement. Conscients des difficultés (pas de trésorier, baisse du nombre d'adhérents, vieillissement, manque de dynamisme...), les membres du COPAM ont animé l'an dernier les rencontres intergroupes, très appréciées par ceux qui ont pu y participer.

Afin de poursuivre cet accompagnement de proximité, le COPAM s'est organisé en grands secteurs (les mêmes que pour les rencontres intergroupes). Pour chaque grand secteur, deux pilotes ont été désignés pour rencontrer les groupes, les épauler, les guider. Ils sont ainsi les premiers interlocuteurs pour toute demande d'aide, pour lancer une nouvelle activité, un rapprochement avec un autre groupe, l'assemblée générale, bref, pour poursuivre la dynamique d'échanges et de développement initiée lors des rencontres intergroupes, et faire ainsi vivre le sentiment d'appartenance, ciment de Voir Ensemble.

Avec cette nouvelle organisation, le COPAM assure la présence du national au plus proche des préoccupations. Une équipe entière d'administrateurs est à votre disposition.

La journée de formation : poursuivre la dynamique intergroupes

Organisée au siège de Voir Ensemble à Paris, la journée de formation du 19 mars animée par les membres du COPAM s'inscrivait dans la suite logique des rencontres intergroupes. Il s'agissait pour le national de poursuivre la démarche initiée, de faire le point sur les actions menées, et de poser ensemble les étapes de la réalisation d'une action dans l'un des quatre domaines suivants : l'accueil, la relève, les activités, et le fonctionnement. Les 51 participants ont trouvé cette journée constructive et chacun est reparti avec des idées à lancer localement.

Commissions et groupes de travail nationaux : au service du Mouvement

Aux côtés du Comité permanent pour l'animation du Mouvement (COPAM), cinq autres commissions et groupes de travail regroupent des administrateurs, mais également des adhérents pour mener des missions spécifiques pour Voir Ensemble, préparer le travail du Conseil d'administration dans différents domaines, réfléchir et orienter les décisions futures.

■ **Comité Permanent pour les Établissements et Services (COPES) :**

Composé également d'administrateurs, le COPES suit toutes les questions concernant les établissements et services. Il fonctionne en lien permanent avec les directeurs généraux et est amené à donner des avis sur tout sujet d'actualité. Les actions et dossiers traités sont nombreux et demandent une disponibilité importante de ses membres. (cf. Etablissements et services). Les enjeux financiers sont d'importance, on parle de millions d'euros.

■ **Commission des finances :**

Composée d'administrateurs représentant toutes les dimensions de l'association (mouvement, établissements et services) elle a pour objet de suivre l'ensemble des comptes, placements, investissements, budgets et bilans. Un budget global d'environ 29 millions d'euros, la complexité des procédures et des dossiers financiers, et les évolutions des politiques publiques en matière de financement, autant d'éléments qui rendait indispensable la création de cette commission. Depuis sa création, elle s'est réunie trois fois, par téléphone pour ne pas impacter les charges.

■ **Commission nationale Sports, Loisirs, Culture :**

(À partir du rapport d'activité de la CNSLC, rédigé par son président, F. Lanier)

Cette année, la Commission nationale des Sports, des Loisirs et de la Culture a complété ses activités habituelles (visites et randonnées en Normandie en juin agrémentées d'une démonstration et initiation au gyropode et à la luge d'été, voyages en Italie en Juillet, en Birmanie en Novembre) par une découverte de tableaux en terre cuite représentant en trois dimensions les œuvres de peintres tels que PICASSO, MUNCH grâce à Mme Quitterie ITHURBIDE, artiste peintre, lors de l'assemblée générale en janvier.

Avec l'implication très active de Mme GASC, professeure au lycée des CHARTRONS de BORDEAUX, la CNSLC a profité de son séjour pour faire une sensibilisation au handicap visuel auprès des élèves en section accueil et tourisme, qui eux en retour ont organisé une visite guidée du quartier des Chartrons. Un séjour dans la région ne pouvait pas faire l'économie d'une matinée au PUCH avec visite des chais, des vignes, et dégustation...

Par ailleurs, sur invitation du groupe des Deux-Sèvres, la CNSLC a fait une démonstration de curling en salle, à BRESSUIRE dans le cadre du festival de cinéma en septembre. Une belle occasion de faire connaître l'association au grand public.

Les deux numéros semestriels de *Plein Vent* ont paru en braille intégral et abrégé, en caractères ordinaires, par mail et sur CD.

■ **Commission de la Solidarité Internationale (CSI)**

(À partir d'une communication d'Y. Dunand, président de la CSI)

Deux événements majeurs marquent l'année de la CSI.

Le premier est le douzième rassemblement, les 19 et 20 septembre, à l'accueil de l'Hermitage, près de Saint-Chamond, autour du thème « Partenaires du Nord et du Sud, tissons la solidarité ! ». Les 50 participants accueillis par le groupe Loire sud ont pu se retrouver dans une atmosphère conviviale et fraternelle propice à de riches échanges avec les intervenants, représentant la Mission Évangélique Braille de Suisse, l'ONG SHC de Belgique et l'Institut Montéclair d'Angers.

Le second est la participation de deux membres de la CSI, Yves Dunand et Michel Fradin, du 23 au 28 novembre 2015, au premier symposium et à la quatrième Assemblée Générale de l'Union Francophone des Aveugles (UFA), à Yaoundé (Cameroun) où étaient présents les responsables d'associations typhlophiles de 18 pays. Les interventions au programme du symposium ont été de grande qualité et sur des thèmes variés : l'évolution des législations nationales et internationale sur les droits des personnes handicapées, le traité de Marrakech sur la libre circulation des livres adaptés, l'écriture braille et les nouvelles technologies, l'insertion professionnelle des personnes handicapées.... L'UFA se trouve désormais dotée d'un président de plein droit en la personne de Paul Tezanou, d'un Conseil d'Administration élargi à 15 membres et d'un Bureau au sein duquel Michel Fradin siègera au nom de Voir Ensemble en tant que vice-président, par ailleurs chargé de la rédaction du plan d'action.

Était également inscrite au programme du symposium une présentation du projet de création au Togo de l'Institut Iroko dédié à la formation d'enseignants spécialisés. À noter que Nicolas Kokouma, membre de la CSI à l'initiative de ce projet, est reparti pour une troisième mission de deux mois, jusqu'à la fin avril 2016, pour poursuivre des démarches en vue d'obtenir de l'État togolais un engagement concret, indispensable pour l'obtention ultérieure de cofinancements de la part d'autres bailleurs.

Parallèlement à ces missions spécifiques, la CSI a financé une dizaine d'actions diverses au Bénin, au Cameroun, au Congo Brazzaville, en République Démocratique du Congo, au Tchad et au Togo. Pour s'assurer de la viabilité des projets retenus, un important travail d'étude et d'accompagnement est assuré par certains membres de l'équipe.

Côté ressources, la CSI continue à bénéficier du soutien toujours très significatif de « l'Association des amis des aveugles et déficients visuels », qui a financé des projets à teneur éducative et l'achat de matériel didactique. S'y ajoutent les dons de particuliers et de quelques Groupes de Voir Ensemble, et le fruit des collectes et des ventes que continue à organiser Rémy Laurès. A noter cette année à l'initiative de Bernadette et Gilbert Uhrès : un

concert guitare et chant choral au profit de la CSI, donné à Nevers, dans une salle de 200 places, le samedi 28 mai 2016 et la vente du CD du pianiste classique Gérard Glatigny.

■ **La Pastorale :**

Le Conseil pastoral et son Bureau se sont réunis à plusieurs reprises sous la présidence de notre aumônier national, le père Roger Lordong. La préparation des pèlerinages a pris une place importante dans les travaux de cette année du fait de l'organisation de deux pèlerinages l'un à Lourdes et l'autre à Rome et Assises en octobre 2016. Voir Ensemble participe à la PPH (Pastorale des Personnes Handicapées), une vraie reconnaissance de l'Eglise en tant que Mouvement de personnes handicapées de la vue. Et la commission a fortement collaboré à un numéro « spécial Pastorale » de Voir Demain.

Les premiers contacts ont été également pris pour la messe du 90ème anniversaire en juin 2017 à la Basilique Saint Denis, et la messe télévisée envisagée en 2017.

Associée à la Pastorale, l'Hospitalité notre Dame de la Lumière, pour la première fois sous la houlette de Marie Pierre SALINAS, permet aux personnes les plus fragiles de vivre le pèlerinage de Lourdes de façon pleine et entière. Comme chaque année à la suite du pèlerinage à Lourdes, a été proposée aux hospitaliers la rencontre annuelle ; moment d'amitié, de découverte, d'enrichissement mutuel et de convivialité, cette rencontre s'est déroulée en novembre, à Villebon sur Yvette, et a permis de préparer le thème du pèlerinage.

Le Conseil pastoral est toujours très vigilant à rappeler l'importance de la voix off lors des célébrations. Le chemin est semé d'embûches, mais Voir Ensemble résiste et réaffirme en douceur sa différence, et cela porte ses fruits (cf ci-dessous). Mais il revient naturellement à notre aumônier national d'évoquer plus largement la question de l'animation spirituelle du Mouvement.

71^{ème} pèlerinage à Lourdes, du 11 au 16 avril :

Le pèlerinage de Voir Ensemble, dont le thème était « Miséricordieux comme le Père », était accompagné cette année par le Père Roger HEBERT. 272 pèlerins se sont joints à Roger Lordong, aumônier national, Emmanuel Fau, le directeur adjoint du pèlerinage et Isabelle Buisson, secrétaire de la pastorale et cheville ouvrière discrète mais efficace du pèlerinage. Ils ont été accueillis par l'équipe logistique, animée par Bernard Camilleri. Les célébrations, comme à l'accoutumée, étaient préparées par des groupes et régions de Voir Ensemble sous l'impulsion du Conseil pastoral. Et l'Hospitalité Notre Dame de la Lumière, sous la direction de Marie Pierre Salinas, a permis à chacun de participer à tout, même au partage d'évangile à la cathédrale de verdure de la Cité Saint Pierre située au bout d'une montée assez raide...

Le pèlerinage n'a pas manqué non plus à sa tradition de rencontres diverses, proposées par la CNSLC et la CSI.

A signaler cette année : le passage de la porte de la Miséricorde, rendu perceptible par tous

au moyen d' un rideau à franges sous lequel chaque pèlerin est passé, l'audiodescription de la procession eucharistique enfin accordée par les sanctuaires, la procession mariale commentée grâce à des casques, et des ateliers découverte de la déficience visuelle (braille, parcours sous bandeau, pétanque, goûter dans le noir, jeux adaptés...) animés par les jeunes de l'Hospitalité.

Lourdes reste au fil des années un temps privilégié de partage, un temps fort, proposé au niveau national, une occasion de redonner du sens et de renforcer le sentiment d'appartenance.

Établissements et services : innover pour résister

La gestion des établissements et services occupe une grande place dans les préoccupations du Conseil d'administration et, de manière plus générale, du national. Il est vrai que les réponses professionnelles s'élargissent au fil des années. Accompagnant tous types de publics (enfants, adultes, personnes âgées, personnes vivant en milieu de vie ordinaire ou ayant besoin d'une prise en charge plus institutionnalisée), nos établissements et services concernent aussi, parfois, les personnes ayant un handicap auditif et n'excluent évidemment pas les personnes avec handicaps associés. Avec l'expérience acquise, notre association peut se prévaloir d'une réelle expertise et d'une compétence large pour tout ce qui touche aux méthodes, aux savoir-faire nécessaires à l'accompagnement des personnes qui lui sont adressées.

Nous pouvons rappeler l'attention particulière de nos établissements et services, pour s'inscrire dans les réseaux d'accompagnement de personnes porteuses de handicaps rares. La qualification de rareté est riche de signification. Elle met en lumière la somme de déficiences associées, génératrices de complexité. Elle correspond au profil de nombreuses personnes accompagnées porteuses d'une déficience visuelle grave et d'une ou plusieurs autres déficiences.

La coordination nationale : piloter le réseau

Indispensable pour une association gestionnaire de 31 établissements et services médico-sociaux, la coordination nationale s'appuie sur le projet associatif et les orientations stratégiques de Voir Ensemble. Elle veille à donner du sens à la participation des usagers et rappelle les enjeux de l'inclusion sociale. Elle alerte les directeurs sur l'évolution des contraintes externes et les épaula avec le souci de mutualiser les réponses.

Cette année, la coordination nationale a été assurée par :

■ Une présence régulière auprès des établissements et services :

Fortement souhaité par les directeurs d'établissements et services, l'accompagnement de la Direction générale se traduit par des visites régulières, des réponses et une aide sur tous les dossiers nouveaux ou d'actualité. La répartition des tâches entre les deux directeurs généraux est claire et permet aux directeurs d'établissements et services de trouver au national des personnes ressources et du soutien quand cela s'avère nécessaire.

Des réunions téléphoniques sont mises en place pour traiter de façon rapide et efficace l'ensemble des questions urgentes demandant une concertation.

■ **Les réunions de direction :**

Sous la responsabilité de la Directrice générale et du Directeur général adjoint, trois réunions ont regroupé à Paris l'ensemble des directeurs des établissements et services de Voir Ensemble.

Ces réunions, auxquelles s'associent des membres du COPES, ont pour objectif de mettre au même niveau d'information chacun des participants, de fixer ensemble les grandes lignes et priorités d'action, de se coordonner dans un environnement institutionnel et juridique de plus en plus complexe et, surtout, de veiller au respect des procédures et des valeurs de l'association sur l'ensemble des structures de Voir Ensemble.

Des réunions intermédiaires, réunissant deux à trois directeurs autour d'un sujet spécifique, ont été aussi déclenchées à l'initiative de la Direction générale en fonction de l'actualité, de même que des groupes de travail lorsque cela s'est avéré nécessaire.

■ **Le Comité Permanent pour les Établissements et Services (COPES) :**

Réuni régulièrement en amont de la réunion des directeurs, le COPES s'est tenu informé de l'actualité des établissements et plus généralement des activités associatives, en lien permanent avec les directeurs généraux. Certains de ses membres ont assisté aux réunions des directeurs, et plusieurs réunions téléphoniques ont été organisées, en associant les directeurs concernés. Des comités de pilotage ponctuels ont été mis en place pour suivre certains dossiers spécifiques.

Le COPES a ainsi été amené à donner un avis sur l'opportunité de signer des partenariats pour répondre à des appels à projets, sur le suivi financier des secteurs à dimension commerciale, sur un projet de reconstruction et sur un projet de développement de l'entreprise adaptée.

En raison de l'importance des dossiers traités et de sa position d'interface entre les directions des établissements et services et nos organes de décision (bureau et Conseil d'administration), le COPES a su trouver une organisation et un rythme qui lui permettent de remplir ce rôle essentiel dans notre organisation.

■ **Le pilotage administratif et financier :**

Rendu nécessaire par le nombre d'établissements et de services, leur diversité, le nombre de salariés (492 salariés au 31 décembre 2015 ; 397,5 Équivalents Temps Plein) un pilotage national s'est mis en place pour les questions administratives et financières.

En lien avec la responsable administrative et financière, les pratiques de gestion sont en cours d'harmonisation, des reportings réguliers permettent une meilleure visibilité sur les situations des établissements et services et facilitent les analyses de la Commission des finances. L'accompagnement des directeurs, et de leurs équipes, en particulier dans les

domaines commerciaux qui engagent les finances propres de l'association s'est poursuivi. La mise en place de CPOM (Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens) ainsi que les différents projets de développement ou de reconstruction rendent indispensable cette mission ressource du siège.

■ **Le pilotage des ressources humaines :**

Après le recrutement d'une assistante de direction en novembre 2015, le siège a recruté le dernier poste prévu dans le cadre de l'autorisation de frais de siège : la responsable des ressources humaines. Dans un contexte très changeant, elle aura, entre autres missions, de poursuivre la démarche d'harmonisation engagée, de réfléchir à une véritable gestion des ressources humaines de l'association intégrant la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la formation professionnelle de nos équipes très spécialisées, la fidélisation des métiers spécifiques qui interviennent dans Voir Ensemble etc...Elle, puisque c'est une jeune femme, prendra son poste au premier septembre 2016. Le siège s'étoffe pour rendre les services indispensables au regard des 492 salariés.

À retenir pour cette année :

Chacun des établissements et services a l'obligation d'établir pour les autorités de tarification un rapport d'activité pour l'année écoulée (disponible au siège sur simple demande). Nous faisons le choix de vous présenter ci-dessous les grands événements qui ont marqué l'année de certains d'entre eux, les actions habituelles ayant été reconduites dans les autres. (Vous retrouverez en annexe la liste complète des établissements et services de Voir Ensemble.)

■ **De nouvelles obligations légales :**

Suite à une évolution de la convention collective, les modalités de la mutuelle applicable aux salariés de Voir Ensemble ont dû être renégociées. Les membres du Comité Central d'entreprise ont été associés à l'ensemble du processus.

Découlant des nouvelles dispositions de la loi sur la formation professionnelle, les entretiens professionnels ont été mis en place au sein de Voir Ensemble. Tous les cadres de direction ont suivi une formation en juin 2015 visant à harmoniser la méthode pour les mener. Après la mise en place des fiches de postes, les entretiens professionnels complètent le dispositif de suivi des salariés, qui permettra demain de réfléchir à une véritable politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

■ **Formation sur les recommandations de bonnes pratiques professionnelles**

Les recommandations de bonnes pratiques professionnelles de l'Agence Nationale de l'Evaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médico sociaux

(ANESM) constituent aujourd'hui des références incontournables dans la démarche d'amélioration continue de la qualité des prestations délivrées auprès des publics accueillis. Denses et diverses, elles peuvent par leur nombre et leur volume, paraître difficiles d'accès aux professionnels. C'est la raison pour laquelle Voir Ensemble a organisé une formation les 8 et 9 mars 2016 pour les salariés chargés de ces questions dans les établissements et services.

■ **Mise en œuvre de tableaux de bord :**

Envisagée depuis 2009, la mise en place de tableaux de bord est lancée par l'ANAP (Agence Nationale d'Appui à la Performance). A l'horizon 2017, toute la France participera à la réalisation de ces tableaux de bord prenant en compte 4 domaines (correspondant à plusieurs centaines de questions) :

- Prestations de soins et d'accompagnement,
- Ressources humaines et matérielles,
- Finances et budget,
- Dynamique d'amélioration continue de la qualité et système d'information.

Ces tableaux ont plusieurs objectifs :

- Faciliter le dialogue et les échanges des structures avec les Agences régionales de santé (ARS) et les conseils départementaux (CD) ; tout se fait à partir d'une plateforme informatique.
- Contribuer au pilotage interne des structures ;
- Développer la culture du pilotage, de la mesure et de l'évaluation dans les structures médico-sociales. On établira ainsi des points de comparaison entre établissements. On considérera qu'il y a des moyennes, et il faudra se positionner par rapport aux moyennes.

Dans l'industrie, on parle Benchmarking, en français on parle de parangonnage, l'art de se comparer. Tous les directeurs ont fait une formation et ils sont sensés se positionner par rapport à une moyenne.

L'enjeu est certes de s'améliorer, mais ce sont des instruments de mesure qui pourront être utilisés par l'administration et qui pourraient porter atteinte aux ressources allouées...

■ **Mobilisation pour l'environnement :**

Les établissements de Voir Ensemble sont depuis leur origine dans une réflexion au titre de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) et du respect de l'environnement.

Ainsi, au foyer Notre Dame de Terre Neuve, une chaufferie au bois est opérationnelle depuis huit ans : économies, baisse de la consommation de fuel, mais aussi des émissions de carbone compensent l'investissement important pour le nouvel équipement et les contraintes techniques induites.

En Bretagne, la Ferme de la Villeneuve et l'entreprise adaptée cultivent et élèvent bio depuis

leur création. Au-delà du positionnement éthique, et même si quelques surprises ont empêché le plein rendement des cultures maraichères (problèmes de pollinisation, de lapins ou autres conséquences de la méthode), ce choix a permis dans un contexte agricole difficile, de maintenir les ventes de porc et de lait à niveau raisonnable en 2015. Nos établissements privilégient les circuits courts (marchés, magasins bio, restauration de proximité) afin de limiter le transport et de garantir la fraîcheur des produits.

Le Puch, pour traiter les eaux usées et les effluents vinicoles a mis en place une station d'épuration végétale avec des bambous il y a deux ans.

L'établissement, déjà en agriculture raisonnée au niveau de la vigne, souhaite arriver à une certification et faire reconnaître cette approche plus respectueuse des sols et de la vigne. L'impact est environnemental bien sûr, mais aussi préventif pour les ouvriers qui travaillent dans la vigne plus de deux cents jours par an. Au niveau de l'horticulture se met en place la PBI (protection biologiquement intégrée) qui consiste à introduire des prédateurs naturels (des coccinelles par exemple), pour lutter contre les parasites (champignons ou pucerons) et éviter les pesticides. Afin que la protection biologiquement intégrée se fasse le plus naturellement possible, il est envisagé de semer des plantes à l'extérieur des serres, pour attirer les coccinelles. Parallèlement, une phase expérimentale est en cours pour nourrir les sols avec des produits naturels.

Un diagnostic complet est réalisé pour permettre au Puch de s'inscrire dans une économie circulaire : retraiter et réutiliser les déchets, utiliser le bois pour un nouveau type de chauffage, bref, un vrai projet mobilisateur au service de tous, partagé par l'équipe de l'établissement.

■ **Projet de reconstruction de la résidence Saint Pierre :**

En réflexion depuis plusieurs années, et rendu nécessaire par les nouvelles normes d'accessibilité, un projet de reconstruction de notre résidence de personnes âgées à Saint Satur intégrant un nombre de places supplémentaires mobilise plusieurs administrateurs et directeurs. Si l'enjeu de confort est évident, l'investissement étant important, il nécessite une étude poussée sur les implications financières induites par le projet.

■ **Réorganisation à la Villeneuve :**

Suite au départ de la directrice de la Villeneuve fin avril, le Conseil d'administration a souhaité réorganiser les établissements et services qui la composent. Ainsi, le SERDAA, service d'enfants situé à Laval, est rattaché aux établissements de Loire Atlantique (Terre Neuve) dans une logique géographique et de territoire. Le SAVS de Saint Brieux, est lui rattaché aux établissements d'adultes de Beaubois et du Bel Horizon, dans une logique de parcours.

D'autres options sont à l'étude pour la Ferme, l'entreprise adaptée et les deux SIADV (services d'accompagnements dans l'emploi), établissements et services en gestion propre,

pour tenir compte du contexte économique.

■ **Activités en gestion propre : minimiser les risques**

Les services d'appui à l'emploi en effet ont connu cette année de nouvelles difficultés ; leurs interventions se situent en effet dans un champ ouvert à la concurrence. Études et diagnostics sur l'accessibilité, interventions sur l'aménagement des postes, autant d'actions qui attirent les cabinets de tous types. Le travail d'analyse et de réflexion lancé l'an dernier s'intensifie pour réduire les risques humains et financiers, puisque ces services sont autofinancés. Le service Rémora 59 a ainsi perdu une partie des lots précédemment gérés : un manque à gagner très important qui induit pour le directeur et son équipe une forte motivation pour trouver des solutions et des axes de développement autres. Le Conseil d'administration a choisi de soutenir l'équipe, pariant sur la forte mobilisation des professionnels.

Parallèlement, des appels d'offre sont lancés pour des actions ponctuelles ou des marchés. A ce titre, nous pouvons citer l'attention de nos directeurs d'ESAT pour décrocher des opportunités. Ce mode de fonctionnement nécessite de la part de l'ensemble de nos services une vigilance, pour répondre à l'appel d'une Fondation, d'une Préfecture, ou des services de l'ARS.

Plusieurs autres activités ayant une dimension commerciale sont, elles aussi, accompagnées par le national dans l'objectif, là aussi, de limiter les risques : sont ainsi abordées les questions de rentabilité et de coût de revient, de productivité et d'anticipation de saison pour les productions de l'ESAT Renaissance à Lille, de l'ESAT du Puch à Sauveterre-de-Guyenne, pour l'entreprise adaptée, la Ferme à Plénée-Jugon. Il ne s'agit pas de remettre en cause l'utilité sociale de ces établissements, qui emploient des ouvriers déficients visuels et auditifs, mais bien de leur donner les moyens d'une gestion pérenne, sécurisant les postes et les finances.

■ **Des contraintes budgétaires toujours plus importantes :**

Que cela soit au titre des investissements ou dans le cadre de la prise en charge des remplacements de salariés absents ou des transports, les établissements et services de Voir Ensemble sont régulièrement invités à réduire leurs dépenses par les autorités de tarification. La baisse générale de la Dotation Globale de Fonctionnement des départements accentue le phénomène. Considérant la spécificité de la déficience visuelle, les directeurs, souhaitant maintenir la qualité d'accompagnement proposée et respectant ainsi à la lettre le projet associatif, inventent en permanence de nouvelles organisations ou mutualisations de moyens. Le regroupement de plusieurs établissements ou services sous la responsabilité d'un même directeur facilite les synergies, permet les mobilités et la transversalité. Cependant, la bonne volonté et l'inventivité trouveront bien entendu un jour leurs limites. Si les finances publiques sont bien l'affaire de chacun d'entre nous, le secteur du handicap s'inquiète aujourd'hui des transferts de compétences entre les collectivités territoriales, de la

réduction des moyens et de la disparité des budgets accordés. Au vu des premières informations sur la réforme de la tarification, qui vise à répondre aux besoins identifiés par un panel de prestations, une association gestionnaire comme Voir Ensemble se doit de rester vigilante à la qualité de l'accompagnement.

■ **Vers la signature de Contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens (CPOM) :**

Constituant un début de solution aux contraintes budgétaires, les CPOM sont en cours de généralisation. Plusieurs partenaires financeurs de l'association ont déjà proposé de conventionner. Ainsi dans le Nord, un CPOM a été signé avec le Conseil départemental du Pas-de-calais.

Un autre CPOM est en cours de discussion dans les Côtes-d'Armor : la proposition émane conjointement du Conseil départemental et de l'ARS (Agence régionale de Santé) et vise à fixer une enveloppe pour cinq ans, et pour tous les établissements et services de ce territoire. Un gros challenge, qui permettra de sécuriser les moyens sur plusieurs années et d'inscrire les fameux frais de siège qui aujourd'hui ne sont pas encore accordés partout, ce qui enrayer le développement du siège et la mise en place des pilotages rendus aujourd'hui nécessaires.

La mise en place des CPOM deviendra obligatoire avec les ARS en principe dès 2017, mais elle est d'ores et déjà annoncée sans augmentation de moyens.

En résumé, les établissements et services de Voir Ensemble poursuivent leur action auprès des plus fragiles. Leurs directeurs, toujours très investis, font preuve à longueur d'année de professionnalisme et d'ingéniosité pour compenser le manque de ressources et assurer leur mission d'accueil et d'accompagnement.

Ils restent motivés et tenaces pour saisir les opportunités et alerter sur les nouvelles orientations dans un contexte toujours plus complexe, s'investissent sans compter dans les nouvelles orientations proposées par la Direction générale et veillent au quotidien à la cohérence des équipes avec les valeurs de l'association. Qu'ils en soient ici officiellement remerciés.

Le national : impulser pour pérenniser

Le Conseil d'administration et la Direction générale de l'association contribuent, bien évidemment, à tout ce que nous venons d'évoquer : participation, impulsion et organisation des actions du mouvement, réflexion et décisions d'orientation pour les établissements et services. Ils sont ainsi, de fait, impliqués dans la mise en œuvre du projet associatif à tous les niveaux. Ils ont aussi des missions qui leur sont spécifiques.

Conseil d'administration : toujours bénévoles !

Avec son rôle spécifique, garant des valeurs et décidant les grandes orientations pour l'association, le Conseil d'administration occupe une place à part parmi les bénévoles de Voir Ensemble. Ses membres, issus des groupes et tous très engagés, participent à de nombreuses instances et groupes de travail, à longueur d'année, avec une motivation toujours intacte au service de l'association. Renouvelé pour un tiers lors de l'Assemblée générale du 27 juin 2015 à Paris, le Conseil d'administration s'est ainsi réuni à Paris le 10 octobre 2015, le 13 février et le 21 mai 2016.

Entre temps, le Bureau national s'est réuni trois samedis rue Mayet : les 12 septembre et 12 décembre 2015 et le 12 mars 2016.

À cela, il faut ajouter la participation aux Assemblées générales des groupes, lorsque les emplois du temps le permettent, l'investissement et la présence active lors des grandes réunions des commissions nationales et de la journée de formation, l'animation et le suivi des groupes et comités de travail et de réflexion, des réunions téléphoniques thématiques, le suivi des établissements et services, qui demande de nombreuses réunions téléphoniques intermédiaires, car le rythme des appels à projets et appels d'offre n'est pas le rythme statutaire, et la participation en tant que représentants de Voir Ensemble au sein du réseau de partenaires (cf. représentation nationale). N'oublions pas cette année, des réunions pour réorganiser le COPAM, lancer le programme du 90^{ème} anniversaire, et réfléchir à la stratégie future de l'association.

Les 2 et 3 juin dernier en effet, le Conseil d'administration et les directeurs se sont réunis deux jours dans le cadre d'un séminaire de prospective : il s'agissait de lancer les pistes et les axes de développement de l'association de demain : quels partenaires ? Quelle stratégie de réponse aux appels à projets ? Quelles priorités ? Autant de sujets pour permettre au Conseil d'administration d'octobre de prendre les décisions pour l'avenir, de décliner le projet associatif et de préparer le renouvellement de l'autorisation de frais de siège.

Patience, philosophie, pédagogie, abnégation, autant de qualités nécessaires aux administrateurs pour gérer tout au long de l'année l'ensemble de ces réunions et

rencontres, souvent teintées de petites histoires, parfois de polémiques, d'incompréhension, souvent de critiques injustifiées, voire d'intolérance... et que penser des consignes non respectées (assemblées générales de groupes fixées à des dates de calendrier national, tarifs de cotisation distinct du vote fait en AG, etc...), des injonctions ou demandes intempestives, des réclamations alors qu'on ne participe à aucune manifestation ou formation nationale ...? Vous avez dit sentiment d'appartenance ?

Un grand merci à ces **bénévoles** sans lesquels l'association ne pourrait fonctionner !

Le siège : soutien et accompagnement de l'action

Acceptant de glisser d'une mission à l'autre, de gérer les imprévus en plus de leurs dossiers habituels, les huit salariés du siège se sont mobilisés pour répondre le plus rapidement possible aux demandes, pour informer et communiquer, souvent plusieurs fois, les informations nationales importantes, et pour faire vivre tous les supports de communication à la disposition de l'association.

Les missions du siège de l'association sont nombreuses et il nous a paru intéressant de vous proposer ci-dessous une liste de services concrets qu'il rend.

En dehors de l'hébergement rue Mayet, que nombre d'entre vous connaissent bien, et qui mobilise 3 salariés, le siège sert aussi à :

Pour le mouvement :

- organiser/suivre la vie statutaire (Conseil d'administration, Bureau et Assemblée générale), des commissions nationales et des COPAM et COPES, et autres groupes de travail (ex : 90ème anniversaire),
- veiller au respect des statuts,
- fournir les cartes de membres et les timbres annuels,
- gérer et actualiser les fichiers des adhérents et des abonnés,
- remplir les obligations d'une association reconnue d'utilité publique auprès de la préfecture (publication des comptes, envoi des rapports annuels, demandes d'autorisations d'emprunts...),
- représenter l'association auprès des instances et partenaires nationaux,
- informer les adhérents et les responsables de groupes,
- organiser/animer les formations des responsables de groupes,
- rédiger et envoyer les synthèses et comptes rendus,
- organiser la JNAA (autorisations, commande et envoi du matériel...),
- participer aux assemblées générales de groupes,
- accompagner les conflits, problèmes et tensions pouvant apparaître dans les groupes

- rédiger et fournir les outils de communication (*Voir Demain*, site internet, *Live*, Newsletter, plaquettes et documents divers, guide du responsable bénévole, revue de presse...) et les informations importantes,
- gérer les comptes, en veillant à fournir tous les justificatifs nécessaires,
- gérer les finances et les placements de façon sécurisée et optimisée,
- établir le bilan financier,
- négocier les assurances,
- aider pour les subventions,
- aider, voire prendre le relais, pour la trésorerie des groupes,
- entretenir le partenariat avec l'ANCV (Agence nationale pour les chèques-vacances) : Une nouvelle convention a été signée pour 2016.

En 2015, 43 430 € ont été attribués à Voir Ensemble. Dominique Allain, Sylvie Thézé et Anne Sophie Rocher, sont chargés de remplir les fichiers et dossiers informatiques de synthèse élaborés par l'Agence. Les critères, assez précis, ne sont pas toujours compris par les demandeurs, ce qui entraîne de nombreux appels et échanges de courriers. Ce conventionnement entre l'ANCV et l'association autorise ainsi des vacances à des adhérents aux faibles ressources. De plus, le fréquent surcoût lié à l'accompagnement contraindrait le plus souvent ces personnes à renoncer à leur départ. En 2015, 93 personnes ont bénéficié de cette aide. Notre association est ici parfaitement dans son rôle d'attention aux moins favorisés.

Pour les établissements et services : (cf liste complète en annexe)

- veiller à ce que les établissements et services restent dans la ligne du projet associatif,
- assurer leur pilotage,
- veiller à la démarche qualité,
- mettre en place l'harmonisation des systèmes de gestion et de paie,
- veiller au respect des procédures internes (groupes et établissements),
- accompagner les directeurs dans les réunions et rencontres importantes,
- gérer les ressources humaines et les relations sociales,
- régler les problèmes juridiques éventuels et de toutes natures,
- suivre les relations avec les autorités de tarification (Conseil général, ARS...)

Une multitude d'autres tâches sont réalisées par la petite équipe de salariés du siège (vous pourrez retrouver leur nom et missions en annexe) afin d'assurer un service et un accueil de qualité, de gérer au mieux les imprévus et les demandes variées des adhérents. L'équipe fera toujours le maximum pour répondre aux sollicitations.

Les perspectives

Comme l'ensemble des instances de Voir Ensemble, les axes de travail de la Direction générale se déclinent en fonction du projet associatif.

- Déclinaison des axes stratégiques issus du séminaire de prospective
- Préparation du renouvellement de l'autorisation de frais de siège
- Amélioration de la communication - Mise en place de nouveaux partenariats
- Accompagnement des groupes – poursuite de la dynamique lancée avec les réunions intergroupes - Recrutement d'un animateur du mouvement
- Organisation du 72^e pèlerinage national à Lourdes
- Organisation du 90^{ème} anniversaire

Ces quelques pistes ne prennent évidemment pas en compte les projets propres aux autres instances de l'association.

Conclusion

Le renforcement du siège commence à porter ses fruits permettant un pilotage régulier, un meilleur suivi, une harmonisation et de réelles économies. Il devrait encore s'améliorer avec l'arrivée de la responsable des ressources humaines.

Malgré un contexte économique de plus en plus contraignant, notre association arrive encore à accueillir de nouveaux publics et à assurer un accompagnement de qualité, tout en innovant pour contribuer à une meilleure prise en compte de l'environnement et des publics spécifiques.

Mais, face aux contraintes budgétaires, les Contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens (CPOM) permettront-ils d'obtenir une enveloppe suffisante pour garantir la qualité de l'accompagnement spécifique des personnes accueillies dans nos établissements et services ? Comment ne pas s'interroger sur la pérennité de notre action ?

Le séminaire de prospective du mois de juin a fait émerger plusieurs options. Notre Conseil d'administration doit à présent choisir les conditions d'un développement de l'association permettant tout à la fois de conserver notre spécificité de Mouvement et de valoriser notre expertise de l'accompagnement de la déficience sensorielle.

Une association gestionnaire, dont le Conseil d'administration est composé de membres militants directement concernés par l'objet social, a tous les atouts pour faire les bons choix stratégiques et susciter la mobilisation de tous.

Marion Montessuy, Directrice générale

Annexes

- Composition du Conseil d'administration
- Liste des établissements et services
- 2015 en quelques chiffres
- Représentation de l'activité des établissements et services
- Qui fait quoi au siège ?
- Que proposent les groupes de Voir Ensemble ?
- Services rendus par le siège aux établissements et services
- Les représentations nationales

Composition du Conseil d'administration

au 27 juin 2015

Suite au renouvellement du tiers sortant lors de l'Assemblée générale du 27 juin 2015
et du Bureau lors du conseil du 27 juin 2015

Bureau national :

- M. Jacques CHARLIN (président)
- M. François LANIER (vice-président)
- M. Jean-Claude BOEGLIN (vice-président)
- M. Michel PAILLAT (trésorier)
- M. Dominique ALLAIN (trésorier adjoint)
- M. Yves DOLANGE (secrétaire national)
- M^{me} Isabelle BUISSON (sec. adjointe)
- M. Matthieu JUGLAR (chargé de mission)
- Père Roger LORDONG (aumônier national)

Autres membres :

- M^{lle} Christiane AUDEBERT
- M. Marc BERNIER
- M. Lyvay BRINDLE
- M. Daniel CHANTEPIE
- M^{me} Marie-Claude CRESSANT
- M^{me} Martine DESHAYES
- M. Yves DUNAND
- M. Philippe GIORGETTI
- M. Martial GUYOMARD
- M. Victor LAVEDAN
- M. André MAITRIAS
- M. Robert PERNIN
- M. Christian PUISSANT
- M^{me} Marie-Pierre SALINAS
- M^{me} Cécile GUIMBERT

Les établissements et services

Services d'accompagnement à la vie sociale (SAVS et SAMSAH)

- Rémora 93 (Seine-Saint-Denis), (SAMSAH)
- Rémora 95 (Val-d'Oise) (SAVS)
- Rémora 77 (Seine-et-Marne) (SAMSAH)
- Rémora 59 (Nord) (SAVS)
- Rémora 62 (Pas-de-Calais) (SAVS)
- SAVS Côtes d'Armor

Services d'appui à l'emploi (SAE)

- Rémora 59,
- Rémora 62,
- Service interrégional d'appui aux personnes déficientes visuelles (SIADV) de Bretagne,
- Service interrégional d'appui aux personnes déficientes visuelles (SIADV) de Normandie,

Établissements d'éducation et d'enseignement adaptés – Services d'intégration

Dans l'Allier, l'Institut des jeunes aveugles des Charmettes:

- Section de première formation professionnelle (SPFP)
- Service d'accompagnement familial et d'éducation précoce (SAFEP)
- Service d'aide à l'acquisition de l'autonomie et à la scolarisation (SAAAS)

Dans la Nièvre : SAFEP et SAAAS

En Saône et Loire : SAFEP et SAAAS

En Bretagne :

- Centre éducatif de réadaptation pour aveugles et déficients visuels (CERADV) de la Villeneuve-Sainte-Odile
- Service d'aide à l'acquisition de l'autonomie et à la scolarisation (S3AS) de la VSO

En Mayenne :

- Service d'éducation et de rééducation à domicile pour aveugles et amblyopes (SERDAA), SAFEP et S3AS

Établissements et services de travail protégé (ESAT et CDTD)

- l'ESAT Renaissance, à Lille
- Foyer d'hébergement du Phare à Bordeaux
- ESAT le Puch
- La ferme de la Villeneuve

Foyers d'accueil médicalisés

- Foyer d'accueil médicalisé de Beaubois, à Bourseul
- Foyer d'accueil médicalisé et foyer de vie Notre-Dame de Terre-Neuve et ses deux annexes, le Chêne Vert et les Amarres
- Foyer d'accueil médicalisé La Pyramide
- Foyer d'accueil médicalisé et foyer de vie Le Bel Horizon, à Lamballe

La Résidence Saint-Pierre (EHPAD)

2015 en quelques chiffres

- 5 000 adhérents
- 60 groupes locaux
- 9 nouveaux présidents de groupes
- 7 commissions / groupes de travail nationaux
- 2 840 nuitées à l'hébergement
- 272 pèlerins à Lourdes
- 31 établissements et services au 31 décembre 2015
- 492 salariés au 31 décembre 2015 (397,5 ETP)
- 47 % des salariés travaillent dans les foyers pour adultes qui correspondent à 46 % du budget global des établissements et services de VE
- 1 900 personnes accueillies/accompagnées dans nos établissements et services

Qui fait quoi au siège ?

- **L' accueil :**

Catherine Vallat assure les réservations de chambres et de salles, la facturation, l'accueil au siège, le standard téléphonique et le service d'envoi et de réception du courrier, l'actualisation des différents fichiers (adhérents, adresses, abonnés) dès que les informations sont adressées au siège.

- **L' hébergement :**

Ségolène Pédrini (en semaine) et Didier Verniest (le week-end) accueillent les adhérents qui souhaitent bénéficier de l'hébergement, sous réserve de s'y prendre à l'avance. Ils assurent le ménage, les petits déjeuners et gèrent les imprévus en cas de panne d'ascenseur ou autres alertes incendie... Onze chambres sont à disposition pour faciliter les réunions et les formations, moyennant quelques règles à respecter.

- **La communication :**

Sylvie Thézé réalise en interne la revue *Voir Demain* quatre fois par an. Chaque numéro comporte un dossier sur un thème d'actualité et valorise des actions innovantes et originales des groupes et des établissements et services. Elle assure également la rédaction et la mise en page de la *Lettre d'Information de Voir Ensemble (LIVE)* deux fois par an, et nouveauté de cette année, une newsletter envoyée par mail chaque mois. Elle constitue une revue de presse électronique mensuelle à destination des directeurs avec une version pour les administrateurs, et répond aux questions des adhérents, mais aussi de personnes extérieures à l'association.

Sylvie Thézé suit également le dossier des chèques-vacances avec Anne Sophie.

Très accessible, le site internet permet de retrouver l'actualité de l'association, mais également celle de notre secteur. Toutes les dimensions de l'association y ont leur place et groupes et établissements peuvent maintenant actualiser directement leurs informations.

- **La comptabilité :**

Michel Pappalardo assure la comptabilité du siège, le lien avec les comptables des établissements et services de Voir Ensemble, un accompagnement auprès des trésoriers des instances du Mouvement, qui (re)découvrent les procédures financières et les pratiques de l'association, et, de plus en plus souvent, la trésorerie pour certains groupes qui peinent à trouver la relève ou rencontrent des difficultés particulières. Il prépare également la consolidation des comptes.

- **Le service administratif et financier :**

Marlène Carreira assure l'analyse et le suivi financier de l'association, le lien avec la société informatique, l'harmonisation de la paie. Elle répond à toute question des directeurs et comptables en lien avec la gestion. Elle est associée à toute réflexion/projet induisant un engagement ou un risque financier. Elle est notre personne ressource pour toutes les questions liées aux chiffres et aux finances.

- **L'assistante de direction :**

Anne Sophie Rocher suit les dossiers administratifs : assurances, legs, demandes de devis, préparations de réunions, de formations et rencontres diverses ainsi que l'organisation de la journée nationale de collecte, en lien avec la comptabilité, et les dossiers ANCV. Elle est l'interlocutrice pour tout envoi de document officiel, et pour les demandes d'autorisation préfectorales diverses. Elle est aussi chargée de l'envoi des circulaires.

Services rendus par le siège aux établissements et services

Veille à l'application des orientations politiques contenues dans le projet de l'Association Voir Ensemble

- Respect des valeurs de l'association centrées sur la *participation* des personnes, sur le respect de leur *intégrité*, de leur *dignité*, et sur une démarche d'*inclusion sociale*.
- Réalisation des spécificités défendues par l'association
 - Participation des personnes aux actes de leur vie et à la citoyenneté.
 - Compensation du handicap sensoriel.
 - Adaptation du cadre de vie.

Gestion administrative :

- Intégration de tous les établissements et services sur la base alfa nationale
- Centralisation des assurances
- Etudes et négociations en cours : maintenance alfa, expertises comptables, flotte de véhicules
- Déclaration centralisée taxe sur les salaires/DATSU
- Echange de bonnes pratiques

Ressources humaines / gestion du personnel:

- Comité Central d'Entreprise (obligatoire à partir de 300 ETP)
- Bilan social, rapport annuel consolidé obligatoire (mise en place de tableaux communs utilisables par les établissements et services)
- Accords égalité hommes femmes et accord de génération imposés récemment par la loi
- Analyse de la pénibilité et des fiches pour les salariés concernés
- Les fiches de poste type à décliner dans tous les établissements et services
- Formation des directeurs sur les CDD
- Formation pour tous les cadres de direction et une harmonisation des procédures pour les entretiens professionnels devenus l'élément fondamental du dispositif sur la formation professionnelle
- Mise en conformité de la mutuelle avec l'avenant 328 de la CCN66, négociation des tarifs et options surcomplémentaires
- Négociations Annuelles Obligatoires (NAO)
- Accompagnement pour les litiges / ruptures/ prud'hommes
- Accompagnement des directeurs pour le suivi des Instances de Représentation du Personnel
- Le soutien de la DG lors d'alertes des inspections du travail
- Les recrutements des directeurs et chefs de service en lien avec les directeurs
- Intervention de consultants extérieurs pour sortie de crise
- Conseil en management et veille juridique
- Appui des Directeurs dans la gestion des situations complexes

- Harmonisation des paramétrages paie (plus d'interventions de Cegi)
- Déclaration Sociale Nominative (application dès avril 2015) (formation groupée + pilotage national)
- Harmonisation des congés
- Mise en place des compteurs pour les congés (1^{er} janvier 2016)
- Tableaux de bord trimestriels, dont masse salariale

Doivent être encore mis en place avec l'arrivée du Responsable des Ressources humaines

- Harmonisation des contrats
- Suivi des entretiens professionnels
- Mise en place d'un plan de formation national (pour mutualiser les moyens)
- GPEC, mobilité, suivi des carrières
- Suivi des remplacements –
- Intégration des nouveaux salariés
- Suivi de l'évolution du cadre réglementaire
 - Apprentissage
 - Compte Personnel d'Activité
 - Plan de Santé au Travail
 - Assise Sociale (Loi Rebsamen)

Finances / comptabilité :

- Commission des Finances présidée par le Trésorier de l'Association
- Harmonisation du plan comptable
- Procédures pour les engagements de dépense
- Travail sur les placements pour sécuriser
- Contrôle et accompagnement des comptables, renforcement si nécessaire
- Formation des comptables
- Mise en place d'une gestion financière avec reporting et analyse des risques
- Suivi gestion propre, mise en place de calculs de rentabilité
- Elaboration du bilan par consolidation des comptabilités, et rédaction des annexes s'y afférant, travail en complémentarité de la mission du commissaire aux comptes.
- Accompagnement sur les tableaux de bord de l'ANAP
- Accompagnement dans la mise en place de CPOM
- Assistance technique auprès des directeurs pour l'élaboration des budgets prévisionnels.
- Contrôle et élaboration des comptes administratifs
- Suivi des investissements, élaboration des simulations, contrôle et suivi des amortissements
- Suivi des emprunts
- Elaboration d'outils de contrôle et d'analyse

Doivent être encore mis en place :

- Centralisation de la trésorerie
- Négociation nationale des emprunts

Démarche qualité (évaluation interne et externe) :

- Apprentissage de la démarche d'évaluation sur l'ensemble des établissements et services
- Un audit croisé entrant dans la démarche d'évaluation interne. (audit basé sur le référentiel de bientraitance mis en place par le siège)
- Une procédure d'organisation et de mise en œuvre de la réglementation relative aux obligations d'évaluation interne (autoévaluation) et d'évaluation externe (par un organisme habilité).
- L'évaluation externe par un cabinet commun (Bleu Social) pour faciliter l'harmonisation de la démarche et réaliser des économies.
- Harmonisation des préconisations d'amélioration continue de la qualité au regard de la cohérence de l'action associative.
- Une formation pour les acteurs de la qualité (8 et 9 mars 2016) sur les Recommandations de Bonnes Pratiques Professionnelles de l'ANESMS.

Développement :

- Accompagnement pour la réponse aux appels à projets
- Création d'un module de formation pour adultes « Mieux comprendre la déficience visuelle »
- Formation de formateurs occasionnels labellisés
- Engagement dans les Equipes Relais Handicaps Rares
- Protocoles de partenariats et de coopération

Coordination :

- Préparation /participation aux conseils d'administration, bureaux, assemblée générale, au Comité permanent des établissements et services
- Relations avec la préfecture (autorisations d'emprunts, patrimoine)
- Mise en place d'un comité de pilotage pour les actions en gestion propre
- Réunions régulières pour donner aux directeurs les directives nationales
- Réunions thématiques téléphoniques pour les directeurs en plus des réunions générales pour tout dossier demandant une position rapide

Communication :

- Création d'outils et de plaquettes
- Validation de tous les documents de communication interne et externe par le Siège et/ou le Conseil d'Administration. (Livret d'accueil du salarié, document de présentation associative « plus de sens à la vie »)
- Dossiers spécifiques dans Voir Demain (Handicap rare, surdité, braille, accessibilité...)
- Site internet : pilotage et actualisation du site comportant une partie importante sur les établissements et services et un espace interne permettant de diffuser les documents obligatoires, les annonces de postes à pourvoir, les accords négociés, les procédures et orientations à suivre ; mise en place de la base de données

Que proposent les groupes de Voir Ensemble ?

Dans les groupes de Voir Ensemble, il est possible **aux adhérents** de bénéficier :

- des activités sportives, culturelles et de loisirs (randonnées, voyages, pétanque adaptée, showdown, bridge, coinche, jeux de société, chant choral, théâtre, gymnastique, tandem voyant/non-voyant...),
- de formations à l'informatique et aux logiciels adaptés,
- de présentation de matériels nouveaux facilitant la vie quotidienne des personnes ayant une déficience visuelle,
- de visites culturelles (musées, châteaux, etc.),
- de rencontres à dimension culturelle et chrétienne (partage d'évangile, pèlerinages, célébrations...)
- de prêts de livres audio ou braille,
- d'actualités sociales concernant la déficience visuelle,
- d'informations concernant des demandes très diverses : école de chiens guides, donneurs de voix, sociétés de matériels spécialisés...
- de conférences sur des thèmes divers (relooking, les huiles essentielles...),
- de transports organisés avec des chauffeurs bénévoles pour participer aux activités (très important en milieu rural),
- d'achats groupés de matériel adapté (très chers),
- de cours de braille,
- d'être accompagné dans les démarches nécessaires à la reconnaissance du handicap ou à l'obtention des allocations ou des aides techniques,
- d'être aidé dans le montage des dossiers administratifs,
- d'être accompagné dans la recherche d'un emploi...

Certains groupes réalisent aussi gratuitement pour des **non-adhérents** :

- des formations pour toute personne qui souhaite découvrir le matériel et les logiciels adaptés (très utiles aussi pour les personnes âgées qui perdent leur autonomie) mais aussi le matériel pour faire la cuisine ou faciliter la vie quotidienne,
- des sensibilisations à la déficience visuelle pour les partenaires locaux (interventions dans les écoles et collèges, auprès des écoles de travailleurs sociaux, auprès des infirmières, dans les mairies, dans les offices de tourisme...),
- des visites à domicile de personnes âgées ou isolées devenant ou devenues aveugles et ne pouvant se déplacer pour maintenir le lien social et rompre la solitude,
- des visites dans des résidences de personnes âgées, à l'hôpital ou en maison de convalescence,
- des animations dans les CCAS ou les résidences de personnes âgées, ou dans les écoles,
- des cours de braille,
- des démonstrations de circulation avec canne, avec chien guide,
- des repas sous bandeau (repas dans le noir) pour découvrir la déficience,
- des journées/soirées de découverte de films en audiodescription,

- des journées de pratique d'activités mixtes valides/déficients visuels (course avec guide, tandem, pétanque, showdown, curling),
- des lotos et tombolas ouverts aux habitants de la commune,
- des envois de matériels informatiques adaptés, de livres braille ou audio, de lunettes...
- des interventions (sur demande des ARS, des mairies et conseils départementaux, des écoles et universités) dans des colloques/conférences sur les thèmes du handicap, de l'estime de soi en situation de handicap, les sujétions liées au handicap, la discrimination, l'autonomie, etc.

Représentations nationales

Notre association s'implique, vous le savez, dans de très nombreux organismes. Elle entretient aussi des conventions avec un certain nombre de partenaires. Chaque relation mobilise, au minimum, un administrateur. Il convient de souligner que, grâce à cela, nous apportons notre contribution sur de multiples plans. Nous n'aborderons ici que les points principaux à retenir résultant de certains de nos partenariats.

Comité catholique contre la faim et pour le développement (CCFD Terre-Solidaire)

Madame Marie-Claude Cressant était cette année encore notre représentante à l'assemblée générale du CCFD, ainsi qu'à la commission éducation au développement. Elle a participé également à la réunion des présidents de mouvements.

Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux (UNIOPSS)

Cette fédération regroupe toutes les grandes associations et fédérations du secteur sanitaire et médico-social. L'Union reste le premier porte-parole du secteur vis-à-vis des pouvoirs publics. Chaque projet élaboré par les ministères concernés fait l'objet d'une analyse, d'une prise de position, en concertation avec tous les groupements et les unions régionales qui constituent l'UNIOPSS. La Directrice Générale et Le Directeur général adjoint participent à certaines réunions et commissions de L'UNIOPSS. Et c'est avec l'UNIOPSS que nous avons construit et animé cette année le séminaire de prospective.

Fédération pour l'insertion des personnes sourdes et aveugles en France (FISAF)

Monsieur Jean-Claude Boeglin a suivi l'activité de la FISAF et participé au CA.

La Confédération française pour la promotion sociale des aveugles et amblyopes (CFPSAA)

Jacques Charlin, Daniel Chantepie, François Lanier, Cécile Guimbert, Matthieu Juglar, Lyvay Brindle et Jean Xavier Welkamp nous représentent aux réunions du Conseil d'administration et des commissions (accessibilité, culture, juridique, emploi) et participent ainsi aux grandes décisions concernant la CFPSAA.

C'est sous l'égide de la CFPSAA que Voir Ensemble peut aussi participer à la collecte annuelle, dans le cadre de la Journée nationale des associations de personnes aveugles et malvoyantes, une action qui reste importante pour certains groupes.