



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ASSOCIATION KAN AR MOR

VENDREDI 26 JUIN 2020

EXERCICE 2019



— Sur cette photo, Marine, travailleuse à l'atelier de blanchisserie de l'ESAT de Douarnenez

— En page de couverture, Alain, résident au Foyer UVE de Douarnenez pendant la période de confinement

L'ASSOCIATION KAN AR MOR



1090
PERSONNES
ACCOMPAGNÉES



490
SALARIÉS EN CDI

29

ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES EN FINISTÈRE

- 5 Établissements et services d'aide par le travail (ESAT)
- 1 Entreprise adaptée (EA)
- 4 Foyers d'hébergement pour travailleurs handicapés (UVE)
- 5 Foyers de vie (FV)
- 3 Foyers d'accueil médicalisé (FAM)
- 2 Unités pour personnes handicapées vieillissantes (UPHV)
- 2 Services d'accompagnement à la vie sociale (SAVS)
- 1 Service d'accompagnement médico-social pour adultes handicapés (SAMSAH)
- 3 Services d'accueil de jour (AJ)
- 1 Service d'accueil temporaire (AT)
- 1 Résidence-autonomie pour personnes âgées (RA)
- 1 Siège social

SOMMAIRE

RAPPORT MORAL	4
RAPPORT D'ACTIVITÉ	9
RESSOURCES HUMAINES	11
RAPPORT FINANCIER 2019	14
RAPPORT D'ORIENTATIONS 2020-2021	21
ORGANIGRAMME DE DIRECTION	
GLOSSAIRE	23

RAPPORT MORAL

À situation exceptionnelle, procédure inédite. Nous avons fait un choix de précaution pour l'organisation de notre Assemblée Générale, c'est celui de limiter les risques tout en préservant la vie démocratique de notre association. Aussi, nous n'aurons pas le plaisir de nous retrouver physiquement à cette occasion mais ce n'est que partie remise.

Je vous espère toutes et tous en bonne santé, sereins et combatifs face aux contraintes auxquelles nous sommes confrontés depuis le début de l'année. J'ai parfaitement conscience du côté déconnecté et éloigné des préoccupations du moment, de l'évocation traditionnelle de bilans, continuité et évolutions de notre action. Il faut cependant y sacrifier *a minima*.

Je vous propose donc ci-dessous un retour sur quelques orientations que nous avons définies l'année passée.

INNOVER POUR AVANCER

Tout en restant attentifs aux évolutions des politiques publiques, nous continuons à répondre au plus près des besoins exprimés dans nos territoires et dans un cadre d'adaptation de l'offre, que cela soit à notre initiative ou en réponse aux demandes des pouvoirs publics :

- Ainsi, à la demande du Département, nous allons créer un atelier d'insertion (évaluation de la capacité à un retour vers l'emploi ordinaire ou protégé) à Carhaix dans les prochains mois.
- Nous avons été sollicités par l'Agence Régionale de Santé (ARS) pour créer 7 places d'Accueil Temporaire de Maison d'Accueil Spécialisée (MAS) sur le site de Kernével qui accueille déjà 12 personnes en Foyer de Vie (FV) et 30 en Foyer d'Accueil Médicalisé (FAM). Des travaux d'extension ont été commandés au bailleur social.
- Nous avons obtenu le transfert de 5 «agrément» de l'ESAT de Pont-Croix vers celui de Carhaix.
- Nous avons demandé la transformation de quelques places d'UVE vacantes en places d'accompagnement vers l'emploi pour des jeunes maintenus en IME au-delà de 20 ans.

- Avec d'autres partenaires associatifs (acteurs du colloque «Handicaps et travail» en 2018) nous proposons un ESAT de transition (cadre de l'inclusion en milieu ordinaire du travail).

Nous sommes également dans le renforcement de nos coopérations existantes et leur développement :

- Nous avons soulevé la nécessité de construction de passerelles entre nos associations, les services départementaux et les dispositifs de sauvegarde de l'enfance pour la prise en charge de situations complexes.
- Les collaborations dans l'accompagnement à domicile s'étoffent et se renforcent par un travail en commun acté par convention, c'est le cas sur les bassins de Douarnenez, Quimper, Plogonnec avec l'ACIMAD (regroupement des 3 SAAD).
- Dans le cadre de l'amélioration de la prise en charge du handicap psychique, au-delà de nos actions de longue date et de nos partenariats historiques avec les services de psychiatrie, nous participons activement à l'élaboration du Plan Territorial de Santé Mentale (PTSM) dont nous avons intégré la chefferie de projet.

ACCOMPAGNER LE VIEILLISSEMENT ET LA PERTE D'AUTONOMIE

La question du vieillissement des personnes en situation de handicap et de la perte d'autonomie reste une préoccupation cruciale.

Nous sommes actuellement, et au regard du travail des années passées, bien armés pour apporter en interne les réponses adéquates aux personnes. En effet, notre large éventail de dispositifs d'hébergement et d'accompagnement à domicile y contribue.

De plus, l'évolution des publics accueillis a légitimé la transformation partielle de places d'hébergement de travailleurs d'ESAT (Douarnenez, Pont-Croix, Quimper) au profit des retraités (UPHV). L'étude en cours du projet de redéfinition et de réhabilitation des hébergements pour travailleurs d'ESAT de Carhaix intègre aussi, bien évidemment, cette dimension. L'obtention de 7 places d'Accueil Temporaire de MAS sur Kernével nous permet encore d'élargir notre champ d'intervention et de compétences.

Enfin, les réflexions des groupes de travail «accompagnement du vieillissement et de la perte d'autonomie», «réponses inclusives» et «stratégies d'accompagnement», doivent faciliter la construction de réponses aux besoins anticipés par la commission de suivi des parcours et de la régulation.

SÉCURISER LES PARCOURS PROFESSIONNELS ET D'EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

Dans la suite de la loi du 5 septembre 2018 «Pour la liberté de choisir son avenir professionnel», et à partir d'un constat critique de nos structures d'emploi adapté (coût des ESAT et panel de ressources des travailleurs, insuffisance de passerelles avec les Entreprises Adaptées (EA) et le milieu ordinaire, déficit de formation des professionnels au regard de l'évolution des publics accueillis...), une mission IGAS/IGF était

chargée l'an passé d'identifier des scénarios d'évolution et les modalités d'accompagnement qui apparaîtraient nécessaires pour développer l'inclusion et l'autonomie des travailleurs d'ESAT.

Un constat erroné, des attendus chiffrés illusoire, la précipitation, le manque de pragmatisme, une méconnaissance de nos fonctionnements et une vision caricaturale de l'inclusion avaient été évoqués lors de notre précédente Assemblée Générale puis dans notre journal «Trait d'union» d'octobre.

Forts du travail en partenariat mis en œuvre dans le Finistère et de l'organisation par 7 associations du colloque «Handicaps et travail : regards croisés européens» à Brest en 2018, notre mobilisation a abouti à la rencontre d'une représentante de la mission à Brest au milieu de l'été.

Nous avons présenté nos analyses et l'expression des personnes concernées, rappelé que nous étions de longue date dans une démarche inclusive et présenté des propositions d'évolution. Nous avons ensuite pu transmettre à la demande de la mission une étude précise et explicite sur la réalité de l'inclusion pour les travailleurs d'ESAT en Finistère.

Le rapport définitif paru au mois de novembre est de qualité et bien plus nuancé que la commande initiale. Les objectifs technocratiques et comptables initiaux, bien éloignés de l'intérêt des travailleurs, justifient le maintien d'une vigilance accrue de notre part.

L'accompagnement dans les ESAT persiste au plus près des possibilités d'évolution de nos ouvriers. La formation en reste un axe majeur. Les réflexions restent permanentes concernant l'amélioration des conditions de travail mais aussi des possibilités de captation de nouvelles activités adaptées aux aspirations des personnes.

Nous avons par ailleurs créé sur le bassin de Quimper un poste de chargé d'insertion pour le développement de l'inclusion sur un modèle déjà usité de longue date et du suivi des personnes amenées à travailler de manière permanente ou ponctuelle en milieu ordinaire.

RAPPORT MORAL

POURUIVRE L'ÉLABORATION DU NOUVEAU PROJET ASSOCIATIF ET RENFORCER LES CONDITIONS D'EXPRESSION DE LA CITOYENNETÉ

À la suite de la validation par le Conseil d'Administration d'un agenda et d'une méthode, les travaux relatifs au Projet Associatif ont été engagés.

Les travaux ont réuni des cadres, des parents, des salariés, des administrateurs dans 5 groupes thématiques :

- notre identité, notre positionnement, notre ambition ;
- le modèle socio-économique, les richesses humaines, les organisations et les leviers économiques ;
- les alliances ;
- la gouvernance ;
- l'utilité sociale.

Les travaux de ces groupes ont pu être collectés au second semestre et faire l'objet d'une restitution à l'ensemble des participants. Puis, et parce que nous estimons que ce projet ne peut se construire sans la participation de ceux qui en bénéficient, des procédures spécifiques ont été mises en place dans les établissements et services pour le recueil indispensable de la parole des usagers avant écriture.

L'attention particulière accordée à cette expression justifie un décalage dans l'agenda prévisionnel.

Déjà, et sans présager des orientations qui seront définitivement arrêtées par le Conseil d'Administration et l'Assemblée Générale, la qualité des réflexions partagées mérite d'être soulignée.

CONSOLIDER L'ORGANISATION

Sur trois ans les fonctions transversales du siège ont été renforcées par le recrutement d'un cadre technique, d'un chargé de communication et d'un cadre en charge de la qualité.

Les missions confiées permettent d'avancer rapidement vers une coordination rationnelle, une harmonisation des pratiques qui ne prétend pas ignorer les spécificités et une synergie associative globale et cohérente. Le soutien aux différentes commissions associatives validées l'an passé s'en trouve renforcé.

Dans la suite de la réorganisation et de la redéfinition des commissions associatives présentées l'an passé, les groupes se sont mis au travail, non plus dans la réponse unique à l'énoncé de problèmes ou de projets, mais dans l'anticipation et le développement de réponses.

Il ne s'agit plus d'être seulement dans l'attente de demandes diverses et ponctuelles des établissements mais, sur la base de réflexions collégiales et de constats partagés, de mettre en place une dynamique associative générale exigeante et efficace.

- Il s'agit d'actualisation permanente des besoins tant matériels qu'humains et d'une prospective du développement associatif ;
- Il est également question d'une maîtrise de notre communication et d'une harmonisation de nos signalétiques ;
- Le groupe de travail sur la redéfinition d'une commission éthique a pu terminer ses travaux. Des garanties de liberté d'expression, un élargissement des possibilités de saisine, des modalités de confidentialité renforcées... L'appel à candidature préalable à sa mise en place est imminent ;
- L'audit confié à SOCOGEC et KPMG sur les tâches ressources humaines, paie, comptabilité et secrétariat dans les établissements a rendu des conclusions d'autant plus intéressantes que la participation des personnels concernés s'est révélée particulièrement active. 4 groupes de travail élaborent les plans d'actions qui en découlent concernant la gouvernance, la comptabilité, le service RH et les systèmes d'information.

PARTICIPER À L'ÉLABORATION DU 5^e SCHÉMA DÉPARTEMENTAL EN DIRECTION DES PERSONNES HANDICAPÉES

Les cadres de notre association ont largement participé aux groupes de travail du 5^e schéma dans le cadre de la concertation préalable.

Ces derniers, articulés autour de 4 enjeux stratégiques - encourager le libre choix du lieu de vie, apporter une réponse aux besoins spécifiques, faciliter le parcours des personnes et soutenir la citoyenneté - ont permis la construction d'un schéma ambitieux, généreux et consensuel qui suscite l'adhésion.

Par contre, la programmation de places d'hébergement et de services, même si elle est importante -100 places de SAVS / 20 places de SAMSAH / 120 places de FV / 32 places d'habitat inclusif / 35 places d'UPHV en EHPAD - s'avère insuffisante au regard des besoins et des ambitions affichées.

Je ne peux terminer mon propos sans mentionner la gestion de la crise sanitaire du Covid-19.

Dès le mois de février, une cellule de veille s'est mise en place, rapidement remplacée par une cellule de crise.

Avec des conséquences auxquelles vous avez aussi été confrontés, nous avons dû confiner les établissements d'hébergement, fermer les Accueils de Jour et l'Accueil Temporaire ainsi que nos ESAT à l'exception du maintien partiel de nos activités blanchisserie et restauration à destination de secteurs prioritaires.

Il a fallu modifier l'organisation du travail, réinventer les modes de communication et de relations humaines, maintenir le lien avec les personnes confinées à domicile et se montrer intransigeant sur les mesures de précautions pour la protection de tous.

C'est l'occasion de saluer la collaboration active et positive des membres du Conseil Économique

et Social, des représentants du personnel et la mobilisation exceptionnelle de l'ensemble des salariés.

Quelles qu'aient pu être les directives, une dynamique de discipline collective consentie s'est mise en place.

Une attitude volontaire et positive des salariés a permis de faire face et de limiter considérablement les effets indésirables que le confinement faisait craindre. Mieux, au-delà d'un professionnalisme incontestable, la solidarité, la flexibilité, le talent et des trésors de créativité ont permis de réinventer le quotidien.

Les personnes accueillies ou accompagnées ont fait preuve de facultés d'adaptation étonnantes, je salue également l'acceptation de contraintes et leur sens de la responsabilité dans cette période difficile.

La poursuite d'un quotidien relativement paisible nous le devons à l'ensemble des salariés de notre association qui, malgré l'angoisse, malgré les risques pour eux et leurs proches, ont répondu présent.

Même si l'avenir reste incertain, nous avons les atouts pour l'affronter ensemble et en confiance.

Nous sommes fiers de leur engagement et devons collectivement en rendre justice.

*André Guéguen,
Président*



Préparation des repas à l'atelier de restauration de l'ESAT de Douarnenez

L'association coordonne les activités de ses différents établissements et services à partir du siège social.

Son but est :

De créer, animer, organiser, gérer et développer toutes les structures et services, et d'engager toutes les actions susceptibles de répondre aux besoins des personnes dans le domaine des handicaps mentaux et sociaux, et ce quel que soit leur âge, ainsi que dans le domaine des personnes âgées. Elle accomplit ses actions et interventions, seule ou en coopération avec d'autres partenaires.

- Au 31 décembre 2019, l'association gère 29 établissements ou services qui représentent 1 090 personnes accueillies pour 1 184 places agréées, et 442 salariés représentant 400 équivalent temps plein.
- L'association Kan Ar Mor répond bien à la mission qui est la sienne : **«L'accueil diversifié et permanent des personnes en situation de handicap et des personnes âgées»**.
- Afin de ne pas être redondant avec le rapport moral, ce rapport d'activité est construit volontairement comme un résumé de l'action et ne saurait être exhaustif. Il s'attache à relever les événements significatifs ainsi que les réflexions et actions marquantes dédiées aux organisations de nos établissements et de l'association. Il rappelle aussi la dimension partenariale dans laquelle notre association s'est engagée. Il a été complété en séance du CA et en prévision de l'AG par la synthèse des travaux de la Commission de régulation et des parcours qui illustre particulièrement l'activité des établissements et services et des professionnels, ainsi que par la partie ressources humaines.

KAN AR MOR EN 2019

L'année 2019 a été marquée par plusieurs événements significatifs :

- **La poursuite de l'élaboration du nouveau Projet Associatif** par l'ensemble des acteurs de l'association, personnes accompagnées, familles, administrateurs, personnels.
- **La consolidation de l'organisation** en soutenant la transversalité des travaux et réflexions ainsi qu'en sécurisant notre fonctionnement administratif et **le lancement d'un audit organisationnel des fonctions administratives**.
- **La participation à l'élaboration du 5^e schéma départemental** en direction des personnes handicapées qui vise à la réponse aux besoins et à une adaptation de l'offre.
- **La préparation des conditions de négociations du conventionnement tripartite** avec le Conseil Départemental et l'ARS et la question relative notamment à la mesure de l'activité des ESMS.
- **La réflexion sur l'avenir des ESAT** au sein d'un collectif finistérien et la participation à la mission d'étude IGAS/IGF diligentée par le gouvernement.
- **La demande de transfert de 5 places de l'ESAT de Pont-Croix vers l'ESAT de Carhaix** effective à partir du 1^{er} janvier 2020.
- **La participation à la chefferie de projet du PTSM chargée de piloter la démarche de diagnostic**.
- **L'affectation du CITS** (Crédit Impôt Taxe sur Salaire) de manière mutualisée au niveau associatif et utilisé, avec l'accord du Conseil Départemental, en faveur d'une **politique associative de santé au travail et d'amélioration des conditions de travail** par le biais d'actions de formation à destination des personnels (gestes et postures, PRAP...) et/ou à l'amélioration des équipements.
- **Le soutien et l'accompagnement d'opérations immobilières nombreuses :**

RAPPORT D'ACTIVITÉ

- la construction du nouveau bâtiment pour le Foyer de vie de Rosporden (SA HLM «Les Foyers de Rennes») dont la livraison était prévue au 2nd trimestre 2020.
- la précision du projet de rénovation et d'extension du Foyer de Kernével (Finistère Habitat).
- l'accompagnement de la construction du pôle de restauration de Carhaix.
- l'accompagnement de la rénovation / extension des Foyers UVE de Quimper Ty Bos et Kéromnès (OPAC).
- le soutien du projet de reconstruction / rénovation de la cuisine centrale de l'Entreprise Adaptée Ateliers de Cornouaille (ADC).
- le lancement du projet de rénovation du Foyer de Pont-Croix (SA HLM «Les Foyers de Rennes»).

Un Plan d'organisation générale avait été présenté en octobre 2018 et validé par le Conseil d'Administration en décembre. Il a réaffirmé le souhait de continuer à répondre à des besoins sur les territoires en s'adaptant aux évolutions environnementales, sociales et économiques, en anticipant les besoins des personnes, en réagissant face aux réalités réglementaires et financières, en contribuant à l'élaboration des plans et schémas régionaux et/ou départementaux.

Il a précisé notamment le rôle du siège, l'organigramme des secteurs d'activité et des directions d'établissements et services ainsi que les instances transversales de réflexions et de décisions.

Dans un premier temps, au niveau de la Direction Générale et du siège social, plusieurs chantiers prioritaires ont été validés, qui concernent :

- La fonction comptable et RH au sein de l'association.
- La création d'une mission «qualité» chargée notamment de l'informatisation du dossier de l'usager, du suivi de la mise en œuvre des outils de la loi 2002 et plus largement de la promotion d'une culture qualité partagée.

Dans un second temps, le Conseil d'Administration a validé l'évolution de l'organigramme concernant les deux coordinations.

Enfin, les différentes instances de travail, de réflexions et de propositions ont été étoffées et redéfinies comme suit :

- Un comité de réflexions éthiques.
- Un conseil de la prospective, de la stratégie et du développement.
- Un groupe de travail sur les pratiques et stratégies d'accompagnement.
- Une commission de régulation et des parcours.
- Un groupe de travail sur l'accompagnement du vieillissement et de la perte d'autonomie.
- Un groupe de travail sur les réponses inclusives.
- Une commission projets et planification des investissements.
- Une commission de suivi budgétaire.
- Une commission communication.

Enfin deux dossiers associatifs peuvent être rappelés :

- L'audit organisationnel relatif aux missions administratives

4 groupes «projet» sont définis sur les thématiques de la gouvernance, de la comptabilité, des ressources humaines et enfin des systèmes d'informations.

L'association Kan Ar Mor poursuit une logique d'harmonisation et de contrôle des procédures administratives et comptables, pour une meilleure sécurisation des données au regard de l'évolution des réglementations et de notre souci de maîtrise budgétaire. Le CPOM a permis d'affirmer le rôle du siège dans sa dimension de suivi et de contrôle mais également et surtout dans sa fonction d'arbitrage de choix budgétaires entre les établissements.

- La mise en œuvre d'actions de partenariat

Avec des établissements relevant tant du secteur médico-social que du secteur de la santé, si la dynamique inter-associative a été illustrée par l'organisation du colloque «Handicaps et travail» des 20 et 21 juin 2018, les réflexions sur l'évolution de l'organisation de Solida'Cité, ou encore les échanges entre DG au sein d'un groupe breton, correspondent à l'actualité de ces derniers mois.

RAPPORT D'ACTIVITÉ

La participation de notre association à la chefferie de Projet Territoriale en Santé Mentale symbolise aussi, au-delà des coopérations inter-associatives, la volonté d'être actrice dans l'élaboration des politiques publiques en collaborant avec les acteurs publics, du sanitaire et du social.

ACTIVITÉS DES PUBLICS ACCUEILLIS EN ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES

1 184 places correspondent aux agréments des établissements et services de l'association. 1 090 personnes ont été accompagnées au titre d'un ou plusieurs dispositifs durant l'année 2019.

L'activité d'un établissement ou d'un service, c'est aussi l'accompagnement de personnes au travers de stages d'évaluation en amont d'une future admission (cf tableau *file active). Ainsi, 223 personnes ont pu bénéficier de ces temps nécessaires à leur parcours. Certains de ces bénéficiaires ont finalement pu concrétiser leur projet au regard des 86 admissions prononcées en 2019.

L'année 2019 a aussi été marquée par la création de 6 places au sein du SAMSAH existant, destinées à des personnes qui présentent des Troubles du Spectre Autistique (TSA).

Enfin l'activité d'une association importante telle que Kan Ar Mor se confronte malheureusement à la disparition de plusieurs personnes. En effet, nous avons enregistré 17 décès en 2019.

RESSOURCES HUMAINES

1. LE BILAN SOCIAL

Au 31.12.2019 :

- 442 salariés en CDI, soit plus de 500 salariés en rajoutant les CDD (hors Entreprise Adaptée ADC).
- 400 Équivalent Temps Plein.
- 52 % des salariés au sein des 5 Foyers de vie et Foyers d'Accueil Médicalisés (217 salariés).
- 20 % au sein des 5 ESAT.
- 13 % au sein des 4 Foyers d'hébergement UVE/UPHV.
- Et 15 % au sein du SAVS/SAMSAH, de la Résidence-autonomie Le Golven et du siège social.
- Plus de 85 % des salariés sont en accompagnement direct auprès des personnes.
- La population des salariés est composée de 3/4 de femmes et d'1/4 d'hommes.
- La moyenne d'âge est globalement de 45 ans (49 chez les hommes, 44 chez les femmes).
- La pyramide des âges indique 154 salariés âgés de plus de 50 ans (35 % des effectifs) dont 95 salariés de + de 55 ans et possiblement 64 personnes à «quitter» l'association pour départ en retraite dans les 5 ans à venir (2020-2024).

2. LES MOUVEMENTS HUMAINS DE L'ASSOCIATION

Un grand nombre de mouvements en 2019 : plus de 30 départs dont 15 en retraite ; en lien direct avec ces départs, autant d'embauches en CDI, voire un peu plus (avec des moyens complémentaires ; exemples : infirmière, ergothérapeute) dont quasiment 70 % d'anciens ou de salariés sous CDD.

3. LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Une nouvelle fois, l'année 2019 a été l'occasion d'organiser un ambitieux plan associatif de formation qui a permis à plus de 280 salariés de participer à des actions d'adaptation ou de développement de compétences.

	Agréments	Personnes	File active*	Admissions	Départs
ESAT + AA	389	389	122	22	17
UVE	177	153	56	12	11
UPHV	14	15	0	1	1
AJ	33	39	3	6	1
FV et FAM	195 (dont 58 FAM)	203	8	8	8
SAVS-SAMSAH	258	320	62	28	28
AT	15	131 (dont 78 externes à KAM)	Pas concerné		
RA	51	66	24	9	9

RAPPORT D'ACTIVITÉ

Tous les établissements ont été concernés via des actions transversales, des actions inter-établissements ou des actions intra. Ce dossier associe les directeurs et cadres de proximité et les instances représentatives du personnel, notamment la commission de formation.

Il faut ici y rajouter les actions collectives de notre OPCO Santé (ex UNIFAF), les fonds mutualisés, les périodes de professionnalisation et les Congés Individuels de Formation/Compte Personnel de Formation.

Notons parallèlement les formations délivrées par des salariés en interne (Sauveteur Secouriste du Travail et Prévention des Risques Activités Physiques en entreprise), formations encore renforcées en 2019 auprès des salariés et des ouvriers en ESAT. Le plan associatif de formation 2019 a en outre été abondé financièrement (+ 60 000 €/an) du fait de l'utilisation partielle du CITS.

4. L'ABSENTÉISME

L'absentéisme des salariés (maladie, accident du travail) impacte certes la qualité de vie au travail, mais également la qualité d'accompagnement, les organisations et les budgets des établissements.

Un taux d'absentéisme de 7,36 % en 2019 (en légère baisse par rapport à 2018) - hors maternité.

Une réflexion continue avec les cadres de direction et les instances du personnel sur la prévention des risques professionnels s'est poursuivie et intensifiée. Il est ici essentiel de poursuivre l'analyse au niveau local et «à chaud» des contextes et des circonstances précises. Cela concerne :

- La prévention des Troubles Musculo-Squelettiques (TMS) avec, outre l'acquisition de matériels adaptés, un renforcement des actions spécifiques de formation «Prévention des Risques en Activités Physiques en entreprise» (PRAP). 2 autres salariés ont été formés en tant que formateurs cette année.
- La prévention des Risques Psycho-Sociaux avec globalement, la prise en compte de situations de salariés en «difficultés» afin de parfois, pouvoir contribuer, à un accompagnement, des appuis,

des aides et à des solutions adaptées à la poursuite de l'activité professionnelle.

Après avoir réalisé un baromètre «Qualité de Vie au Travail» en 2018, des points d'amélioration (soit associatifs, soit locaux) ont été apportés en 2019. Une étude associative avec un partenaire technique et extérieur sur la «prévention des TMS» a débuté en décembre 2019. Elle a été suspendue depuis la mi-mars 2020.

5. LE DIALOGUE SOCIAL

Depuis juin 2019, ont été mises en place les nouvelles instances de représentation des salariés :

- D'une part les représentants de proximité au niveau des établissements (ex délégué du personnel) ;
- D'autre part le Comité Social et Économique (ex Comité d'Entreprise) au niveau central. Au sein de celui-ci, ont été activés les groupes et commissions suivantes :
 - La commission Santé Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT).
 - Le comité de pilotage Santé et Qualité de Vie au Travail (SQVT).
 - La commission de formation.
 - La commission logement et aides sociales.
 - La commission égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.

Ainsi que la mise en place des référents sur certaines thématiques : sécurité, handicap, harcèlement sexuel et agissements sexistes.

Rapport d'activité du Directeur Général complété par le Directeur des Ressources Humaines, Christophe Pouliquen sur la partie RH et par Jean-Luc Béléguc, Responsable de la commission de régulation et des parcours et directeur d'établissements et services, sur l'activité des publics accueillis.



GRIEZMANN

7

J'le lait d'ici

UVE de Douarnenez

RAPPORT FINANCIER 2019

Après une année 2018 exceptionnelle, l'activité et les résultats de 2019 peuvent être considérés comme satisfaisants.

Quatre éléments ont produit leur plein effet sur l'année entière :

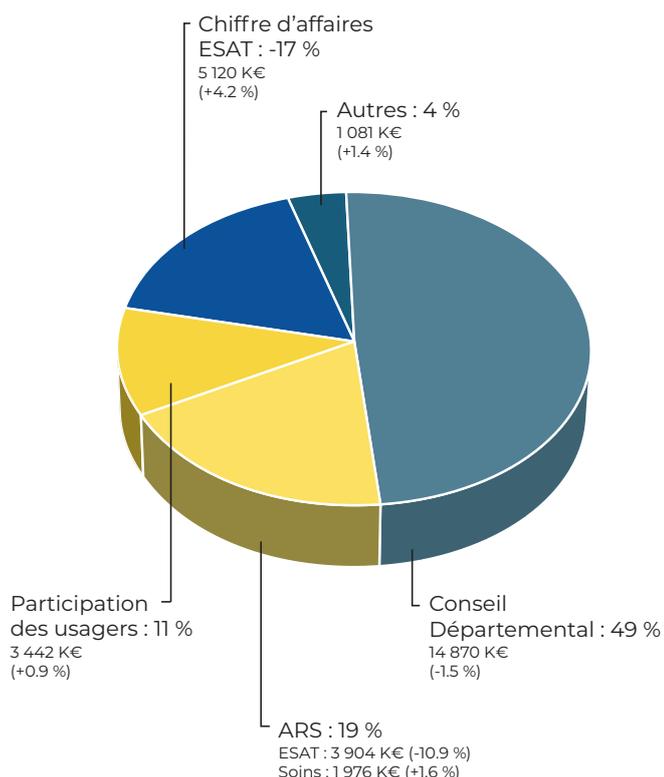
- Au SAMSAH (Service d'Accompagnement Médico-Social pour Personnes Handicapées), suite à la création de 6 places SAMSAH TED (Troubles Envahissants du Développement), mises en œuvre à compter de décembre 2018.
- À l'ESAT (Établissement et Service d'Aide par le Travail) de Douarnenez, suite à l'ouverture du self après travaux en septembre 2018.
- À l'UPHV (Unité pour Personnes Handicapées Vieillissantes), avec les 5 places supplémentaires (4 nouvelles + 1 existante sanctuarisée) mises en œuvre à compter d'octobre 2018.
- À l'ESAT du Cap Sizun, après la fermeture de l'atelier maçonnerie fin novembre 2018 et mise aux normes et réorganisation de la menuiserie.

En outre, nous avons obtenu des Crédit Non Reconductible (CNR) de l'ARS au Foyer de Kernével, soit 15 K€ pour de la formation TSA (Troubles du Spectre Autistique), et 2 K€ au Foyer d'Audierne pour des médicaments.

1. LE COMPTE DE RÉSULTAT

Les ressources

Les ressources globales de l'association sont en baisse (-1.4 %) par rapport à 2018 à 30 393 K€.



Les frais de séjours financés par le Conseil Départemental du Finistère sont en baisse par rapport à 2018, à 14 870 K€ (-1.5 %). La Dotation Globale du CPOM (Convention Pluriannuelle d'Objectifs et de Moyens) est en légère baisse par rapport à 2018 du fait de la modulation de l'activité. La hausse de la participation des usagers (au budget) vient minorer également le financement effectivement versé par le Département.

Les dotations financées par l'ARS diminuent de 7 % à 5 880 K€ malgré un taux d'évolution des dotations pour 2019 de +0.65 %, 2018 ayant bénéficié d'un CNR exceptionnel de 500 K€ au profit de l'ESAT de Carhaix. De son côté le forfait soin est en hausse de + 30 K€, du fait des crédits en année pleine pour les 6 places SAMSAH TED (+70 K€) et de la baisse des CNR (-49 K€).

Les résultats refinancés sur 2019 sont en baisse à 25 K€.

Le chiffre d'affaires des ESAT s'élève à 5 120 K€ (+4.2 %) avec une progression du chiffre d'affaires sur les activités bois, menuiserie, cidrerie, et restauration à Douarnenez et au Cap.

La participation des usagers progresse de +0.8 % à 3 442 K€, en particulier sur les établissements financés par le CPOM (+80 K€). À noter la baisse

RAPPORT FINANCIER 2019

de 60 K€ sur les UVE (Unités de Vie Extérieures) du fait d'une moindre activité dans l'attente de réalisation de travaux.

Les autres ressources (Aide Personnalisée aux Logements (APL), refacturation de repas) sont également en hausse de +1.8 % à 1 081 K€ suite à la perception des aides au logement en année pleine pour les places en UPHV.

Les résultats intermédiaires

Les produits d'exploitation varient de -272 K€ à 35 711 K€ (-0.8 %), en lien avec la baisse du chiffre d'affaires. À noter la hausse des subventions d'exploitation suite à la perception d'une subvention de l'ARS de 40 K€ pour l'intervention dans la chefferie de projet du PTSM (Projet Territorial de Santé Mentale).

Les charges d'exploitation sont en hausse de +1.9 % à 35 086 K€ (+ 650 K€).

Les achats de marchandises et de matières premières progressent légèrement à 1 751 K€ : la bonne maîtrise des achats en ESAT permet de maintenir un taux de marge sur achats stable à 57 %.

Les autres achats et charges externes augmentent à 7 432 K€, principalement :

- Les locations immobilières (+26 K€),
- L'énergie et le carburant (+46 K€),
- L'intérim (+117 K€),
- Les honoraires (+74 K€),
- Les prestations repas (+111 K€).

Les frais de personnel s'élèvent à 24 528 K€. La baisse du taux de charges sociales (-4.7 points) a permis de compenser la hausse des dépenses de remplacements (+0.9 point de taux d'absentéisme maladie) et des indemnités de départ. Les rémunérations CDI sont en progression de +185 K€ (créations de postes en année pleine au SAMSAH et l'UPHV). La rémunération des travailleurs d'ESAT augmentent de +36 K€ du fait de la politique volontariste de l'association en la matière.

Les dotations aux amortissements et provisions sont en légère hausse à 1 203 K€ (impact des travaux réalisés en 2018).

Le résultat d'exploitation 2019 est en excédent de 624 661 €.

Les charges financières : 2 emprunts pour un total de 1 705 K€ ont été souscrits sur l'année 2019 pour le financement de la construction du pôle restauration à l'ESAT de Carhaix (603 K€ de débloqué sur un emprunt total de 1 500 K€) et des investissements en renouvellement dans plusieurs foyers.

Le résultat financier 2019 ressort à -2 898 € ; Les charges financières génèrent 31 K€ d'intérêts, et les produits financiers des placements (28 K€) viennent compenser la majeure partie de cette charge.

Le résultat exceptionnel 2019 est de -235 021 € (provision pour indemnités de départ en retraite à payer (343 K€), cessions d'immobilisation (65 K€)).

Le résultat comptable 2019 est un excédent de 379 947 €. Après intégration des reprises de résultat de l'année 2017, le résultat budgétaire est excédentaire de 404 538 €.

2. LES RÉSULTATS

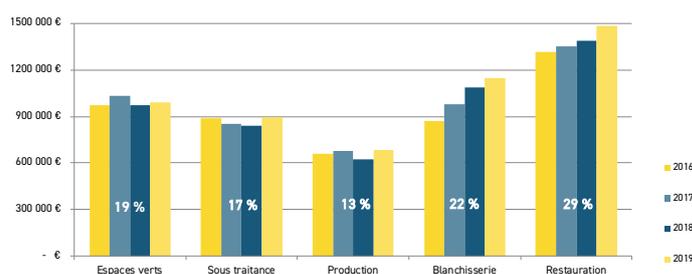
Les résultats non conventionnés

Les résultats sur fonds propres ressortent à 364 837 €.

- Résultats commerciaux : +415 K€
- Résident Foyer d'ESAT / Loisirs : -53 K€
- Gestion Associative : +3 K€

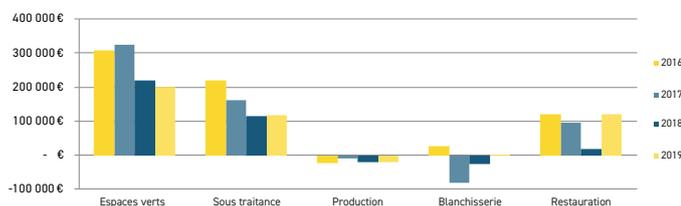
La progression des **résultats commerciaux des ESAT** de +36 % en 2019 s'explique par la bonne gestion des activités restauration (amélioration du coût alimentaire de 1.6 points).

Évolution du chiffre d'affaires de 2016 à 2019



RAPPORT FINANCIER 2019

Évolution du résultat de 2016 à 2019



Les activités espaces verts, très stables, représentent 19 % du chiffre d'affaires et contribuent à 48 % des résultats soit 202 K€.

La restauration, est l'activité prépondérante en matière de chiffre d'affaires (29 % soit 1 486 K€ (+7 % par rapport à 2018)) et présente un résultat en progression (119 K€) en lien avec l'utilisation du self à Douarnenez en année pleine et la révision des tarifs internes.

Les activités de sous-traitance viennent ensuite avec un résultat stable à 117 K€ et un chiffre d'affaires en hausse de 7 %.

L'activité blanchisserie est à l'équilibre en 2019 avec une progression du chiffre d'affaires de 6 %.

Les activités de production (menuiserie et cidrerie) continuent de peser sur le résultat global (-20 K€). Leurs chiffres d'affaires évoluent de 10 % et laissent entrevoir de bonnes perspectives pour 2020.

Les budgets résidents des Foyers d'hébergement UVE d'ESAT affichent un résultat déficitaire (-54 K€). La sous-activité constatée sur les 4 foyers en 2019 (-6 704 journées par rapport au budget) explique ce résultat.

La gestion associative présente un excédent de +3 K€. Ce résultat intègre, entre autre, les frais d'entretien et de réflexion architecturale du bâtiment Roz ar breffet, les frais de fonctionnement de l'association Kan Ar Mor et un produit exceptionnel de remboursement de TVA.

Les résultats conventionnés

Les résultats sur fonds conventionnés excédentaires de +15 109 €.

- CD29 - CPOM : +52 K€
- ARS - ESAT : +38 K€
- CD29 - hors CPOM : -75 K€

Les établissements sous **CPOM avec le Conseil Départemental du Finistère**, présentent un résultat excédentaire de 52 K€. La diminution du taux de charges sociales a compensé partiellement la hausse des rémunérations brutes et dépenses d'intérim liées à la hausse de l'absentéisme.

Les budgets sociaux des ESAT financés par l'ARS, sont excédentaires de 40 K€ du fait d'une stricte gestion des dépenses de personnel.

Les autres établissements financés par le Conseil Départemental du Finistère sont :

- Le budget siège social présente un déficit qui sera retenu par le financeur à hauteur de -8 K€. Ce résultat intègre les dépenses générées par l'utilisation du CITS 2017-2018 (Crédit d'Impôt de Taxe sur les Salaires) pour -56 K€.
- La Résidence-autonomie Le Golven affiche un excédent de 19 K€ grâce à un bon niveau d'activité et la baisse du taux de charges sociales.

3. LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2019

La situation financière de l'association est confortée par le résultat 2019 excédentaire sur les fonds propres.

Le fonds de roulement net global, qui est une composante déterminante de l'appréciation de la situation financière, augmente de +462 K€ à 8 950 K€.

Dans le détail, le fonds de roulement d'investissement diminue de -59 K€ à 6 914 K€. À noter, la mise en réserve affectée à l'investissement d'une partie des résultats sur fonds propres des ESAT (327 K€).

Le programme d'investissement a été important en 2019 avec 1 931 K€ d'acquisitions (1 137 K€ sur fonds propres), dont :

- 80 K€ de travaux.
- Renouvellement de 193 K€ de matériel ESAT (53 K€ en espaces verts et 55 K€ en menuiserie).
- Remplacement de 356 K€ matériel divers pour les autres établissements (116 K€ de matériel médical, 84 K€ pour les cuisines centrales et de secteurs et 42 K€ pour les lingeeries).
- Acquisition de 13 véhicules (292 K€).
- Renouvellement de matériel informatique et licences (93 K€).

RAPPORT FINANCIER 2019

- Renouvellement de mobilier (143 K€ dont 80 K€ pour les espaces de restauration).
- 774 K€ d'immobilisation en cours dont 745 K€ pour le pôle restauration de Carhaix.

Le recours à l'emprunt s'est élevé à 808 K€ pour le financement du pôle restauration à l'ESAT de Carhaix et des investissements en renouvellement dans plusieurs foyers.

L'endettement de l'association est limité. Ces ressources externes se montent à 22 % des fonds propres, ce qui traduit une bonne autonomie financière. De nouveaux emprunts seront souscrits dans les prochaines années pour financer les projets en cours dans les ESAT.

Le fonds de roulement d'exploitation s'améliore à 2 036 K€ du fait des bons résultats des dernières années et de l'abondement de la réserve de compensation pour les budgets conventionnés. Les provisions pour charges et fonds dédiés augmentent (+330 K€), en particulier la provision indemnité retraite.

L'excédent de financement d'exploitation évolue de +217 K€ à 1 918 K€. Le délai de paiement des clients est de 25 jours, celui des fournisseurs de 51 jours.

La trésorerie s'affiche à 10 868 K€ à la date du 31 décembre, du fait des bons résultats de ces dernières années, du passage en CPOM et de l'obtention de 536 K€ de CNR d'investissement en 2018 et très partiellement utilisé. Le niveau de trésorerie reste toujours suffisant pour permettre à l'association de faire face à ses besoins de trésorerie nécessités par le fonctionnement courant, mais aussi le financement de ses projets, en particulier sur les ateliers d'ESAT.

CONCLUSION

Comme les années passées, la situation financière de l'association est solide et les indicateurs financiers restent corrects en 2019. Il est cependant nécessaire de maintenir le niveau de résultats excédentaires sur fonds propres, afin de :

- Maintenir un bon niveau du fonds de roulement d'investissement pour permettre de réaliser et financer les différents projets en cours et à venir.

- Stabiliser le fonds de roulement d'exploitation.
- Et ainsi, en améliorant les capitaux propres, augmenter l'autonomie financière pour permettre un bon fonctionnement de l'association.

En ce qui concerne les ESAT, notamment pour les activités les plus fragiles, il est impératif de maintenir l'équilibre des comptes, mais surtout de poursuivre le travail de redynamisation de ces activités et le développement vers de nouveaux marchés afin de diversifier la clientèle, ainsi que sur la rénovation du patrimoine immobilier.

Il nous faut également continuer nos efforts sur la recherche des équilibres budgétaires pour nos établissements conventionnés, afin de faire face à la très faible évolution des financements conventionnés. La mutualisation des moyens entre les établissements, la maîtrise du taux d'absentéisme et des coûts de remplacement en sont des réponses pour l'association, en particulier dans le cadre du CPOM conclu avec le Conseil Départemental du Finistère pour la période 2017-2021.

Suite à l'analyse de l'exercice 2019, nous vous proposons de poursuivre les pistes financières définies les années passées :

- Poursuivre nos recherches dans le développement de nouveaux marchés sur les activités commerciales, via une politique dynamique, concertée et adaptée.
- Développer les actions sociales à destination des personnes accompagnées dans nos établissements et en particulier dans les ESAT.
- Donner suite à l'audit organisationnel des directions, services administratifs, comptables et ressources humaines de l'association, au travers du groupe de travail «comptabilité», afin de rechercher un fonctionnement aussi efficace, qu'efficace.
- Étendre l'utilisation des outils de gestion dans tous les établissements pour optimiser la maîtrise des coûts et disposer ainsi de suivis budgétaires réguliers et réactifs.
- Accentuer les contrôles internes afin d'optimiser les processus de gestion.
- Poursuivre et perfectionner les analyses prospectives (Plan pluriannuel d'investissement, tableaux de financement, indicateurs financiers...).

RAPPORT FINANCIER 2019

INFORMATION POST-CLÔTURE

Entre le 31 décembre 2019, date de clôture de l'exercice, et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'Administration de l'association, est survenue la crise sanitaire du coronavirus.

L'évolution de la situation dans le contexte épidémique actuel reste encore incertaine. À ce stade, il est difficile de mesurer les impacts sur l'activité 2020. L'association a mis en place les mesures appropriées pour ses salariés, travailleurs d'ESAT, usagers accueillis et pour répondre aux besoins de ses clients.

Pendant la période de confinement, seules les activités indispensables en ESAT ont été maintenues pour les clients internes et externes prioritaires (restauration, blanchisserie). Les Accueils de Jour et Temporaire ont été fermés. Tous les foyers d'hébergement ont poursuivi leurs activités, en les adaptant pour la sécurité de tous. Les achats indispensables de protections ont été réalisés.

Pour le Conseil d'Administration, le trésorier Francis Moreau.

Avec la collaboration de la Directrice Administrative Financière Sandrine Hénaff.

NB : K€ = en milliers d'euro.

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2019

ACTIF	Exercice 2019			Exercice 2018
	Montant brut	Amort. et prov.	Montant net	Montant net
ACTIF IMMOBILISÉ				
Immobilisations incorporelles	628 760 €	511 469 €	117 291 €	166 347 €
Immobilisations corporelles	23 231 692 €	14 781 335 €	8 450 357 €	7 625 302 €
Immobilisations financières	435 723 €	- €	435 723 €	434 149 €
TOTAL	24 296 174 €	15 292 804 €	9 003 370 €	8 225 798 €
ACTIF CIRCULANT				
Stocks et en-cours	279 284 €	7 698 €	271 586 €	235 239 €
Avances et acomptes versés	12 021 €	- €	12 021 €	19 083 €
Créances clients	2 341 993 €	247 838 €	2 094 156 €	1 785 595 €
Autres créances	272 947 €	- €	272 947 €	681 408 €
Disponibilités	11 049 292 €	- €	11 049 292 €	10 320 138 €
Charges constatées d'avance	51 897 €	- €	51 897 €	58 462 €
TOTAL	14 007 435 €	255 535 €	13 751 900 €	13 099 925 €
TOTAL ACTIF	38 303 609 €	15 548 339 €	22 755 270 €	21 325 723 €

PASSIF	Exercice 2019	Exercice 2018
	Montant net	Montant net
FONDS PROPRES		
Fonds associatifs	3 916 047 €	3 892 130 €
Réserves	9 536 414 €	7 625 302 €
Report à nouveau	- 2 173 721 €	- 2 413 356 €
Résultat de l'exercice	404 537 €	1 318 590 €
Subventions d'investissement	239 067 €	260 203 €
Provisions réglementées	1 092 039 €	1 085 568 €
TOTAL	13 014 383 €	12 649 102 €
Provisions pour risques	- €	38 100 €
Provisions pour charges	1 423 878 €	1 079 919 €
Fonds dédiés	48 808 €	24 073 €
TOTAL	1 472 686 €	1 142 092 €
DETTES		
Emprunts et dettes financières	2 859 044 €	2 520 338 €
Avances et acomptes reçus	31 409 €	31 409 €
Dettes fournisseurs	1 274 872 €	1 136 718 €
Dettes sociales et fiscales	3 331 710 €	3 420 868 €
Dettes sur immobilisations	178 725 €	127 417 €
Autres dettes	600 253 €	7 322 264 €
Produits constatés d'avance	20 807 €	7 144 €
TOTAL	8 296 820 €	7 566 158 €
TOTAL PASSIF	22 783 889 €	21 357 351 €

RAPPORT FINANCIER 2019

COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2019

	2018	2019
Chiffre d'affaires	30 392 833 €	30 819 935 €
Production stockée	52 031 €	26 080 €
Production immobilisée	12 724 €	714 €
Subvention d'exploitation	97 444 €	45 100 €
Reprises sur amortissements et provisions	55 760 €	53 055 €
Transferts de charges	30 647 €	31 164 €
Autres produits	5 069 463 €	5 059 146 €
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	35 710 902 €	35 983 034 €
Achat marchandises et matières premières	1 750 501 €	1 693 542 €
Variation de stocks	12 525 €	9 549 €
Autres achats et charges externes	7 431 665 €	6 967 154 €
Masse salariale	24 528 054 €	24 461 271 €
Autres impôts et taxes	140 302 €	122 839 €
Autres charges	20 031 €	8 478 €
Dotations aux amortissements et provisions	1 203 164 €	1 173 484 €
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	35 086 240 €	34 436 317 €
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	624 661 €	1 546 717 €
Autres produits financiers	28 273 €	27 802 €
Reprises sur provisions	- €	- €
Produits nets sur cession de VMP	- €	- €
TOTAL PRODUITS FINANCIERS	28 273 €	27 802 €
Provisions financières	- €	- €
Charges d'intérêts et assimilés	31 170 €	33 556 €
Charges nettes sur cession VMP	- €	36 €
TOTAL CHARGES FINANCIÈRES	31 170 €	33 592 €
RÉSULTAT FINANCIER	2 898 €	5 790 €
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	57 433 €	56 805 €
Produits exceptionnels sur opération en capital	123 544 €	109 191 €
Reprises sur provisions	314 927 €	379 928 €
TOTAL PRODUITS EXCEPTIONNELS	495 904 €	545 924 €
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	32 581 €	31 686 €
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	46 353 €	42 059 €
Dotations exceptionnelles	622 149 €	762 544 €
Fonds dédiés	29 843 €	12 355 €
TOTAL CHARGES EXCEPTIONNELLES	730 926 €	848 644 €
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	- 235 021 €	- 302 721 €
Impôts sur les bénéfices	6 795 €	6 422 €
RÉSULTAT COMPTABLE	379 947 €	1 231 784 €
Reprise de résultat	24 591 €	86 806 €
RÉSULTAT BUDGÉTAIRE	404 538 €	1 318 590 €



— Adrienne, résidente à la
Résidence-autonomie de Douarnenez

RAPPORT D'ORIENTATIONS 2020-2021

Les orientations définies par la dernière Assemblée Générale ont été mises en œuvre. Nous appliquons une démarche rigoureuse et pragmatique pour atteindre les objectifs que nous nous étions fixés. Le travail accompli est considérable. L'association Kan Ar Mor répond bien à sa vocation première léguée par ses fondateurs : non seulement créer et gérer des structures pour accueillir ou accompagner des personnes vulnérables, mais aussi savoir s'adapter à l'évolution des besoins. Le rapport moral du Président est revenu sur ces points en rappelant les orientations que nous avons validées l'année passée.

- Innover pour avancer.
- Associer les usagers.
- Mobiliser les ressources humaines.
- Accompagner le vieillissement et la perte d'autonomie.
- Sécuriser les parcours professionnels et d'emploi des travailleurs handicapés.
- Amplifier nos pratiques de «développement durable».
- Intégrer la révolution numérique.

Notre association doit en effet faire preuve d'innovation mais aussi d'obstination pour faire valoir la juste reconnaissance des projets et parcours de vie des personnes que nous accompagnons.

Nous allons continuer notre réflexion autour d'axes forts qui devront permettre à notre association d'avoir une meilleure lisibilité de son action à moyen et long terme et répondre aux besoins pressentis.

Nous disions l'année passée qu'il s'agit de **passer d'une logique de «place» à une logique de «réponses»** au travers de prestations personnalisées et évolutives dans une démarche inclusive. Cette démarche implique des changements profonds en termes d'offres, une nouvelle conception des accompagnements et des réorganisations par le décroisement et la coopération des acteurs. À nous toujours d'être force de propositions et d'anticiper, et ce pour influencer les programmations, les réponses sur un territoire et s'inscrire dans une logique de co-construction.

Le rapport d'orientations 2020 ne saurait être différent de celui de l'année passée. Tout d'abord parce que ces chantiers n'ont de sens que sur le moyen terme et ensuite, parce que ceux-ci ont été bouleversés par la crise sanitaire.

Les projets confirmés sont donc :

- **Poursuivre l'élaboration du nouveau Projet Associatif** et son appropriation par l'ensemble des acteurs de l'association, personnes accompagnées, familles, administrateurs, personnels et partenaires.
- **Renforcer les conditions d'expression de la citoyenneté** des personnes accompagnées.
- **Consolider l'organisation** en soutenant la transversalité des travaux et réflexions ainsi qu'en sécurisant notre fonctionnement administratif.
- Préparer les conditions de négociations du **conventionnement tripartite** avec le Conseil Départemental et l'ARS.
- **Soutenir et accompagner les opérations immobilières :**
 - Accompagner la construction du nouveau bâtiment pour le Foyer de vie de Rosporden (SA HLM «Les Foyers de Rennes») dont la livraison est prévue au second semestre 2020.
 - Préciser le projet de rénovation et d'extension du Foyer de Kernével (Finistère Habitat).
 - Lancer le projet de rénovation du Foyer de Pont-Croix (SA HLM «Les Foyers de Rennes»).
 - Préciser à la SA HLM «Les Foyers de Rennes» le projet de rénovation du Foyer de Carhaix.
 - Accompagner la construction du pôle de restauration de Carhaix.
 - Accompagner la rénovation/extension des Foyers UVE de Quimper Ty Bos et Kéromnès (OPAC). [La première tranche de studios à Ty Bos (Quimper) a été livrée au plaisir et à la satisfaction évidente des travailleurs d'ESAT qui ont pu y emménager quelques jours avant le confinement].
 - Soutenir le projet de reconstruction/rénovation de la cuisine centrale de l'Entreprise Adaptée Ateliers de Cornouaille (ADC).

Mais cette crise que traverse le monde entier nous touche sévèrement. Pour la première fois à cette échelle, la riposte des pouvoirs publics pour protéger la santé publique est passée par un confinement strict. Pour sauver des milliers de vies, il aura ainsi fallu en passer par des mesures déclenchant une crise économique majeure.

La crise sanitaire que nous traversons, dont on peut à ce jour seulement entr'apercevoir les conséquences sociales, économiques, politiques et géopolitiques, va nous obliger, comme l'a dit le Président de la République le 12 mars dernier, à «interroger notre modèle de développement».

Au-delà de la gestion encore immédiate de la crise, qui concentre légitimement l'attention à ce jour, l'enjeu est sans doute, à notre échelle, de participer à repenser notre projet. Cela suppose d'être capable de définir un horizon pour l'après avec le souci du long terme, dans le respect des droits sociaux, des libertés publiques et d'engagements environnementaux.

Un devoir d'imagination s'impose à nous.

La logique contributive que nous avons imaginée pour élaborer notre Projet Associatif devra forcément être relancée pour préparer cet après. C'est à la fois modeste et nécessairement ambitieux.

Plusieurs questions se posent d'ores et déjà à nous et devront enrichir un prochain rapport d'orientations.

- La crise a transformé, au moins temporairement, les priorités de l'action publique, les hiérarchies entre les missions, et les fondements des arbitrages entre les logiques de coût, d'effectivité ou d'efficience, et de protection contre les risques ; elle a également instauré un «état d'urgence sanitaire», restreignant la liberté de circulation des citoyens. Le choix entre sécurité et liberté se pose.
- Si le virus nous rend toutes et tous vulnérables, les individus ne sont pas tous touchés de la même manière par la pandémie (du fait de leur âge, de leur état de santé, de leur exposition à d'autres facteurs de risques environnementaux, de leurs conditions de vie ou de travail) et par le confinement. De ce point de vue, la vulnérabilité

est à la fois universelle et inégalitaire, et les enjeux de métiers et de statuts sont brutalement mis en relief.

- Face à la crise sanitaire, et en particulier à l'arrêt de l'économie imposé par le confinement, les gouvernements ont privilégié des mesures massives et non ciblées de soutien aux entreprises, en particulier en termes de trésorerie et d'activité partielle. Lorsque le confinement sera levé, et que l'activité économique pourra reprendre, un plan de sortie de crise sera nécessaire. Ce plan ne pourra se contenter d'être un simple plan de relance : il devra notamment intégrer les préoccupations environnementales. Ce sera l'occasion de questionner pour nous aussi la cohérence de nos politiques d'investissement et d'innovation.
- Numérique : nouveaux usages, nouvelles interrogations... Pratiquement du jour au lendemain, certains d'entre nous sont passés au télétravail, nous avons expérimentés l'enseignement à distance ou même parfois la téléconsultation : jamais une telle évolution ne s'est produite si vite et avec une telle ampleur sans le confinement. Et du jour au lendemain aussi, des formes de sociabilité en ligne se sont développées. Le tout, non sans inégalités : de compétences numériques, d'équipement et d'accès aux réseaux. Qu'en restera-t-il ?

Sébastien MAILLARD
Directeur Général

ORGANIGRAMME DE DIRECTION

Siège social - Douarnenez

Sébastien MAILLARD
Directeur général

Sandrine HÉNAFF
Directrice Administrative Financière

Christophe POULIQUEN
Directeur des Ressources Humaines

ESAT - Douarnenez / ESAT - Cap Sizun

Yannick LE SCIELLOUR
Directeur

ESAT Quimper - Kergonan / GIP Ty Hent Glaz / Ateliers de Cornouaille

Pierre-Yves LE PHILIPPE
Directeur

ESAT / UVE - Carhaix

Marie-Laure GUTTON
Directrice

UPHV / UVE - Douarnenez - Pont-Croix / Résidence-autonomie - Douarnenez

Jean-Luc BÉLÉGUIC
Directeur

Karine JOYEUX
Directrice Adjointe

FV - FAM - Accueil de jour - Audierne / ASCKAM

Gwénaëlle GUILLOU
Directrice

FV - FAM - Kernével / FV - Accueil de jour - Rosporden

Julien FILIPPUCCI
Directeur

FV - Pleyben

Marie-Laure GUTTON
Directrice

Marie COTTEN
Directrice Adjointe

FV - FAM - Accueil de jour - Accueil temporaire - Plomelin / UPHV / UVE - Quimper

Jean-Yves COIGNEC
Directeur

SAVS - Carhaix - Douarnenez - Quimper / SAMSAH - Quimper

Jean-Luc BÉLÉGUIC
Directeur

Catherine PÉRENNOU
Directrice Adjointe

GLOSSAIRE

ADC	Ateliers de Cornouaille	IGF	Inspection Générale des Finances
ACIMAD	Association d'aide à domicile pour personnes âgées	IME	Institut Médico-Éducatif
AG	Assemblée Générale	KPMG	Commissaire aux comptes
AJ	Accueil de Jour	Loi 2002	La loi du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale a fixé de nouvelles règles relatives aux droits des personnes. Elle réaffirme la place prépondérante des usagers, entend promouvoir l'autonomie, la protection des personnes et l'exercice de leur citoyenneté
APL	Aide Personnalisée aux Logements	MAS	Maison d'Accueil Spécialisée
ARS	Agence Régionale de la Santé	OPAC	Office Public d'Aménagement et de Construction
AT	Accueil Temporaire	OPCO	Opérateurs de Compétences
CA	Conseil d'Administration	PRAP	Prévention des Risques liés à l'Activité Physique
CD29	Conseil Départemental du Finistère	PTSM	Projet Territorial en Santé Mentale
CITS	Crédit d'Impôt sur la Taxe sur les Salaires	RA	Résidence-Autonomie
CNR	Crédit Non Reconductible	RH	Ressources Humaines
CPOM	Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens	SAAD	Service d'Aide et d'Accompagnement à Domicile
CSE	Comité Social et Économique	SAMSAH	Service d'Accompagnement Médico-Social pour Adultes Handicapés
CSSCT	Commission de Santé, Sécurité et Conditions de Travail	SAVS	Service d'Aide à la Vie Sociale
DG	Direction Générale	SOCOGEC	Experts comptables
DT	Dotation Globale	SQVT	Santé et Qualité de Vie au Travail
EA	Entreprise Adaptée	TED	Troubles Envahissants du Développement
EHPAD	Établissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes	TMS	Troubles Musculo-Squelettiques
ES	Éducateur Spécialisé	TSA	Troubles du Spectre Autistique
ESAT	Établissements et Services d'Aide par le Travail	UPHV	Unité pour Personnes Handicapées Vieillesantes
ESMS	Établissements Sociaux et Médico-Sociaux	UVE	Unité de Vie Extérieure
ETP	Équivalent Temps Plein		
FAM	Foyer d'Accueil Médicalisé		
FV	Foyer de Vie		
IGAS	Inspection Générale des Affaires Sociales		

ASSOCIATION KAN AR MOR

7, rue Jean Peuziat
BP 306
29173 DOUARNENEZ CEDEX
02 98 74 01 98
siege.social@kanarmor.fr



www.kanarmor.fr
www.kanarmor-ateliers.fr