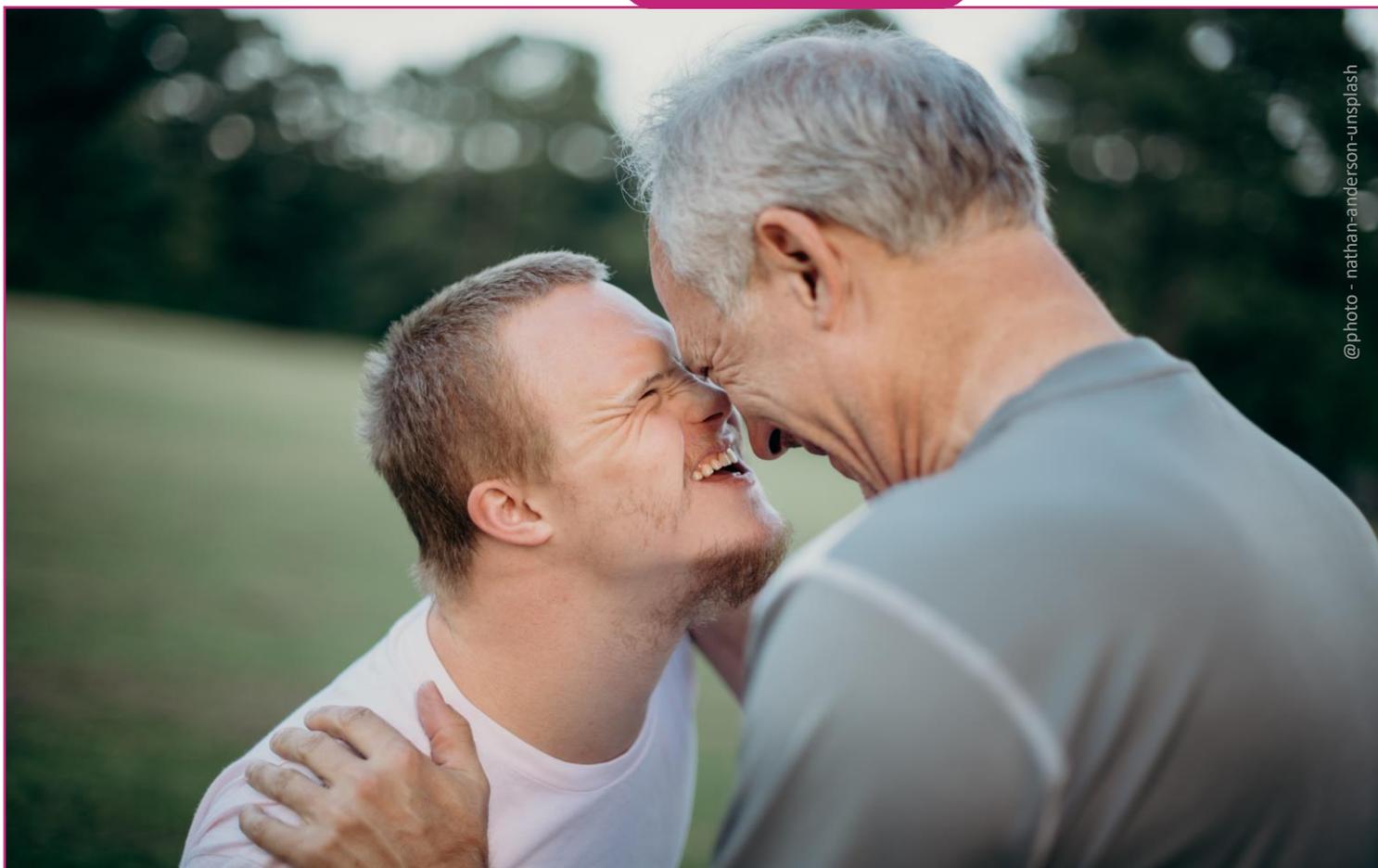


CONJUGUONS

NOS SINGULIERS



@photo - nathan-anderson-unsplash

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 2023

Fondation Pluriel



Après une année 2022 marquée par la finalisation du processus de transformation en Fondation Reconnue d'Utilité Publique, l'année 2023 sera axée sur la préparation du renouvellement de notre Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM) pour la période 2024-2028, dans un contexte de très fortes tensions budgétaires et de crise durable des métiers de l'humain.

Bien que réduit dans ses ambitions par le nouveau cadre des "CPOM socles", les travaux préparatoires à l'élaboration de ce contrat seront l'occasion pour la Fondation de se pencher avec ses autorités de tarification et de contrôle sur l'adéquation entre les objectifs de transformation de l'offre qui lui sont assignés, les exigences qualitatives en matière d'accompagnement, et les moyens mobilisables à cet effet. L'exercice 2022, marquée par une forte inflation, des revalorisations salariales non intégralement compensées et une activité commerciale toujours en berne, a en effet aggravé une situation déjà préoccupante sur le front des ressources.

C'est la raison pour laquelle, la consolidation de ressources durables, basée sur un plan de rééquilibrage financier, tient donc une part prégnante dans ces orientations stratégiques 2023, qui clôturent un cycle amorcé en 2018.

Ces orientations restent par ailleurs articulées autour des mêmes axes stratégiques et seront déclinées de manière opérationnelle au sein de chaque direction de pôle ou ressource.

TABLE DES MATIERES

L'adaptation de notre offre	3
La consolidation de ressources durables.....	4
L'ouverture et la coopération	8
La mobilisation des parties prenantes	9



3 600

Personnes
accompagnées



69

Sites de proximité



2 000

Professionnels
engagés



11

Marques
responsables

La Fondation Pluriel est un collectif engagé au service des personnes en situation de handicap, de dépendance ou de fragilité sociale. Expertes et créatives, nos équipes s'engagent aux côtés de chacune des personnes qui nous font confiance dans l'élaboration et la mise en œuvre de ses projets. Pour elles, avec l'aide de nos partenaires, nous développons des dispositifs complémentaires et innovants pour des parcours fluides et inclusifs, autour de la scolarisation, de la formation, du travail, de l'habitat, des loisirs, du soin...

Notre ambition : impulser et fédérer les énergies pour que chaque personne accompagnée par la Fondation Pluriel puisse vivre et exercer pleinement ses droits dans une société plus inclusive.



L'adaptation de notre offre

» Pour répondre aux nouveaux besoins et pour une société toujours plus inclusive et solidaire.

Après une pause relative au plus fort de la crise sanitaire, la dynamique de transformation de l'offre a repris son rythme soutenu, avec plusieurs initiatives structurantes pour l'ensemble de notre secteur. Ainsi, la publication du nouveau référentiel d'évaluation des Etablissements et Services Médico-Sociaux (ESMS), élaboré par la Haute Autorité de Santé (HAS) pose le nouveau cadre de référence qui oriente notre approche et nos supports en matière d'accompagnement, avec en perspective des évaluations programmées dès fin 2023. Le renforcement du pouvoir d'agir de la personne, le respect des droits fondamentaux, l'approche inclusive des accompagnements et la réflexion éthique des professionnels sont les valeurs fondamentales qui irriguent ce nouveau référentiel. Le plan de transformation des ESAT, qui a pour ambition de favoriser l'accès au travail en milieu ordinaire tout comme le développement de solutions d'habitat inclusif, concourent également à la construction d'une société plus inclusive. Ces orientations confortent la Fondation dans ses choix et dans son ambition de mieux répondre à l'évolution des besoins et attentes, en poursuivant l'adaptation de ses modalités d'accompagnement, et ce en dépit d'un contexte budgétaire très contraint.

- **Favoriser la scolarisation et la formation professionnelle en milieu ordinaire** : reste le fil directeur de la commande publique et la priorité de la Fondation, dans le cadre d'une inclusion raisonnée. Cette évolution inclusive continuera à se déployer cette année pour les enfants et adolescents avec 4 nouveaux projets d'ouverture de CLEX. Ces nouveaux projets porteront à 40 le nombre de dispositifs de scolarisation en milieu ordinaire pilotés par la Fondation ou impliquant ses équipes. Les démarches engagées afin de rapprocher les ateliers de formation professionnelle "industrie" avec le lycée Jules Haag à Besançon seront également poursuivies. Pour les enfants et adolescents polyhandicapés, cette année devrait permettre l'ouverture de 3 places en crèche à Montbéliard ainsi qu'un accueil progressif de 3 jeunes adultes au sein de la nouvelle MAS.
- **Déployer des projets d'habitat inclusif** : la Fondation a été retenue par le Département du Doubs suite à un appel à candidature pour l'attribution d'une Aide à la Vie Partagée (AVP) au bénéfice des personnes âgées et des personnes en situation de handicap, habitant au sein d'un logement reconnu « Habitat Inclusif ». Les deux projets présentés par la Fondation seront implantés sur le Pays de Montbéliard et à Pontarlier. Les travaux seront lancés dès cette année pour le projet implanté à Audincourt, tandis que les études se poursuivront pour le second, dans le cadre plus global de l'évolution de l'offre en matière d'habitat sur le territoire pontissalien.
- **Consolider l'offre du secteur adultes dans le champ de l'autisme** : la qualité de l'accompagnement des jeunes adultes porteurs de Troubles du Spectre Autistique (TSA) et la prise en compte de leurs besoins spécifiques, nécessitent une spécialisation de certaines structures dédiées à l'accompagnement de ce public. Pour le Groupe d'Entraide Mutuelle (GEM) autisme mis sur pied en 2022 et qui compte une quinzaine d'adhérents, il s'agira pour cette année de soutenir la création de l'association destinée à l'animer. Parallèlement, la montée en puissance du Pôle de Compétences et de Prestations Externalisées (PCPE) adultes TSA se poursuivra, en lien avec la MDPH et la Communauté 360. Enfin, et sous réserve que les prérequis posés par la Fondation soient satisfaits, l'intégration du Foyer d'Accueil Médicalisé (FAM) implanté à Frasnay et à Amagney, devrait être finalisé début juillet.
- **Mettre en œuvre le plan de transformation des ESAT** : ce plan, dont les décrets d'application ont été publiés fin 2022, a pour objectifs de rapprocher les droits et conditions de travail des travailleurs d'ESAT des dispositions de droit commun régies par le code du travail. Cela se traduit par l'ouverture de nouveaux droits en matière de congés, une participation accrue aux décisions concernant la structure et par une sécurisation des parcours en milieu ordinaire. Le "parcours renforcé dans l'emploi" permettra au travailleur d'ESAT souhaitant poursuivre son parcours en milieu ordinaire de



disposer d'un accompagnement spécifique, tout en bénéficiant d'un droit au retour si l'expérience n'est pas poursuivie. Ces nouvelles dispositions devront être articulées avec la Prestation d'Appui vers le Milieu Ordinaire (PAMO) portée par Insertion Plus et être soutenues par des dispositifs de validation des savoir-faire professionnels tels que les Actions de Formation En Situation de Travail (AFEST), la validation des Acquis d'Expérience (VAE), ou la Reconnaissance des Savoir-Faire Professionnels (RSFP).

- **Finaliser l'adaptation de nos modes d'organisation** : un accompagnement plus inclusif suppose une adaptation du cadre, parfois trop rigide et s'opposant à la fluidité des parcours. A cet effet, la création des Dispositifs d'Accompagnement Médico-Educatifs (DAME), qui effacent la séparation devenue caduque entre établissements (Instituts Médicaux Educatifs - IME, Etablissement Pour Enfants et Adolescents Polyhandicapés-EEAP) et services (SESSAD), sera effective dès le début d'année. La Fondation finalisera également la fusion des agréments des Services d'Hébergement en Milieu Ouvert (SHMO) avec ceux des Services d'Accompagnement à la Vie Sociale (SAVS), effective ou engagée d'un point de vue fonctionnel mais non formalisée sur le plan administratif.
- **Préparer les prochaines évaluations** : le nouveau référentiel d'évaluation des ESMS de la HAS a été diffusé courant 2022. D'autre part, un arrêté de programmation de ces évaluations en Région, fixe la date limite de leur réalisation à mi-2024 pour les ESMS de la Fondation. L'année 2023 sera donc mise à profit pour préparer cette échéance majeure, en poursuivant l'appropriation de ce nouveau référentiel et en adaptant nos supports internes. Si la plupart des projets d'établissement ont été actualisés et approuvés par notre CQFD en 2022, les 4 derniers projets du PAH et ceux du PEA devront l'être cette année. Mais les valeurs qui sous-tendent ce nouveau référentiel, vont également orienter la définition d'un cadre commun pour les projets personnalisés avec en perspective leur intégration dans notre Dossier de l'Usager Informatisé (DUI).
- **Renforcer le pouvoir d'agir des personnes accompagnées** : fin 2022, la Fondation a lancé le projet visant à promouvoir l'autodétermination sur l'ensemble de son périmètre. A terme, l'objectif est de disposer d'une charte en la matière et d'avoir mis en œuvre des formations tant pour les personnes accueillies que pour les professionnels, les familles et les partenaires, dont les pratiques et les décisions impactent directement la vie des personnes accompagnées. La Fondation sera accompagnée dans sa démarche par l'université de Mons, avec comme principales étapes pour cette année l'expérimentation auprès d'un groupe pilote qui se déplacera en Belgique, la formation des formateurs et l'organisation d'un colloque.
- **Diffuser la démarche de réflexion éthique** : afin d'alimenter et de compléter les réflexions conduites au sein du comité éthique, la Fondation souhaite à présent développer et diffuser une culture et les pratiques de la réflexion éthique au sein de chacun de ses ESMS. L'objectif attendu est notamment de soutenir les professionnels face à leurs difficultés et questionnements au quotidien. Cette démarche s'inscrit également dans le cadre du nouveau référentiel d'évaluation des ESMS de la HAS. L'ambition est donc de développer à terme des espaces d'échanges en équipe pluridisciplinaire pour faire évoluer les pratiques professionnelles et redonner du sens au travail. Afin de parvenir au déploiement de l'organisation cible, un plan de formation a ainsi été élaboré, et sera engagé dès cette année.

La consolidation de ressources durables

» Afin de garantir la qualité et la continuité de nos accompagnements.

La dégradation de la situation économique, déjà au cœur de nos préoccupations depuis le début de la crise sanitaire en 2020, s'est amplifiée de manière inédite et très préoccupante au cours de l'année écoulée.



En effet, dans ce contexte de fragilité, marqué par une contraction durable des ressources allouées par les financeurs institutionnels, la Fondation subit à présent la forte hausse de l'inflation qui touche depuis un an l'ensemble des postes de charge (énergie, transports, alimentation, assurances...). D'autre part, les mesures de revalorisation salariales actées en 2022, que la Fondation est tenue de mettre en œuvre, ne sont pas intégralement compensées par les dotations allouées et restent donc en partie à la charge de nos budgets.

Enfin, l'activité commerciale reste en berne, en particulier en ce qui concerne la sous-traitance industrielle, sur fond de pénurie de matières premières et de composants électroniques. Cette situation préoccupante a conduit la Fondation à interpeler à plusieurs reprises ses financeurs institutionnels, afin de les alerter sur ses difficultés à maintenir la qualité des accompagnements, à poursuivre la transformation de son offre et à concilier les injonctions contradictoires auxquelles elle est confrontée. Au-delà de cette démarche, visant à redéfinir une meilleure adéquation entre les missions confiées à nos structures et les moyens qui leur sont alloués, la Fondation a également engagé à son niveau un plan de rééquilibrage financier basé sur des mesures d'économies et la mobilisation de nouvelles ressources. Cette situation a également des impacts sur la capacité de la Fondation à poursuivre l'adaptation et la modernisation de son bâti et de ses systèmes d'information.

Si les projets déjà engagés en ce sens seront poursuivis, le déploiement de projets futurs, pourtant nécessaires, sera différé et conditionné à l'amélioration de la situation économique globale.

Engager et piloter un plan prioritaire de rééquilibrage financier

Mettre en œuvre des mesures d'économies

- **Déployer un plan de sobriété énergétique** : un train de mesures et de bonnes pratiques quotidiennes a été élaboré et diffusé à l'ensemble des professionnels dès l'automne 2022 afin de faire face aux tensions énergétiques annoncées pour l'hiver 2022-2023. Par ailleurs, un audit énergétique "flash" sera réalisé sur l'ensemble des bâtiments, afin d'identifier des actions immédiates à engager et permettant des économies pour l'éclairage (ampoules LED, détection, temporisation...), le chauffage (réglage des chaudières, vannes thermostatiques, chauffage des circulations...) et la production d'eau chaude.
- **Tirer profit du nouveau bâti** : la modernisation de notre parc immobilier, suite à la livraison récente ou imminente de nouveaux bâtiments à Morteau, Montbéliard, Besançon, et Maiche, et la cession des sites libérés, va permettre de diminuer les surfaces foncières et de disposer d'équipements répondant aux normes thermiques actuelles. Des économies seront donc réalisées sur les dépenses d'énergie, les charges de fonctionnement et l'entretien.
- **Optimiser la gestion de la flotte automobile** : en prolongeant d'un an 80% des contrats de location des véhicules arrivant à échéance en 2023, mais également en optimisant les contrats de fourniture de carburant et de pneumatiques. Une étude sur la gestion de la flotte automobile et sur sa réduction va également être lancée, en intégrant la transition énergétique en cours.
- **Maitriser et optimiser la situation fiscale** : ce chantier, déjà engagé et couronné de succès en 2022 pour le versement mobilité, se poursuivra cette année sur la thématique des impôts locaux (taxe foncière et taxe d'habitation) qui ont connu une très forte augmentation en 2022, ainsi que pour l'exploration de pistes permettant d'alléger les charges sociales.
- **Limiter le recours aux prestations extérieures** : les prestations externes auxquelles la Fondation a recours, tant pour l'accompagnement au quotidien que pour l'appui à ses projets, seront plus étroitement encadrées. Cela concerne le recours aux professionnels paramédicaux libéraux, aux intervenants pour des actions éducatives et de socialisation (PEA), les prestations hôtelières et médicosociales, (PAH), ainsi que pour l'appui de cabinets conseils juridique, de recrutement ou autres (siège).



- **Se désengager progressivement du recours à l'intérim** : les difficultés structurelles de recrutement que connaît notre secteur d'activité et notre territoire ont été aggravées par la crise sanitaire, qui a modifié en profondeur la relation au travail et amplifié le décrochage en matière d'attractivité, lié à des revalorisations salariales insuffisantes. Dès lors, le recours à l'intérim s'est imposé comme un palliatif permettant d'assurer, en mode dégradé, la continuité des accompagnements. Or, non seulement cette solution n'est pas satisfaisante pour la continuité et la qualité des accompagnements, mais elle n'est pas soutenable financièrement. L'objectif est donc dès cette année de limiter le recours à l'intérim pour les situations d'urgence qui engagent la continuité des accompagnements et des soins. Le seuil de recours aux CDD sera abaissé à 7 jours, dans l'attente du retour du « CDD multi-remplacement » qui devrait offrir davantage de souplesse. Par ailleurs, les taux de délégation et de gestion seront renégociés avec les agences d'intérim, tandis que le déploiement d'un outil de gestion (Pixid) permettra d'assurer un meilleur suivi et d'alléger la charge administrative.
- **Poursuivre la rationalisation des autres achats** : en réinterrogeant l'ensemble des contrats et prestations. Cela concerne notamment les systèmes d'information et la téléphonie en étudiant la diminution du nombre de lignes fixes au profit d'autres solutions, mais également les contrats de maintenance et de conformité en se penchant sur la nature et la fréquence des interventions et des contrôles.
- **Elaborer et engager un plan de retour à l'équilibre budgétaire spécifique pour les activités commerciales du Pôle TIP** : la crise Covid et ses conséquences économiques ont fortement impacté l'activité commerciale de nos Etablissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT) et Entreprises Adaptées (EA). Toutes les filières sont concernées et cette crise a amplifié les fragilités structurelles préexistantes, dans un contexte de mutation profonde de l'industrie automobile. Pour l'activité agroalimentaire, ces recherches d'économies reposeront sur le transfert UPC Tilleroyes sur le site de Branly, la réorganisation de l'UPC Brognard et la fermeture du restaurant Vertuose à Pontarlier. D'autre part, les achats agroalimentaires seront externalisés en ayant recours à une prestation de "centrale de référencement". En ce qui concerne l'activité blanchisserie, ces pistes d'économie porteront sur les modalités d'achat du linge et leur taux de rotation, ainsi que sur une étude de rentabilité de l'ensemble des prestations assurées au profit des clients.
- **Poursuivre le déploiement de nouveaux outils de pilotage** : afin de gagner en visibilité et en anticipation, de nouveaux outils de pilotage seront élaborés, tant dans le champ financier qu'analytique. Le plan d'actions et les indicateurs seront partagés à échéance rapprochée avec la commission finances et patrimoine.

Mobiliser de nouvelles ressources

- **Poursuivre les démarches auprès des financeurs** : les tensions budgétaires résultent principalement, en particulier sur le périmètre de financement du Conseil départemental, de l'insuffisante évolution des taux directeurs sur le long terme, de la couverture partielle des mesures de revalorisation salariale et de la non prise en compte des effets de l'inflation. La Fondation a multiplié les alertes auprès des financeurs institutionnels et poursuivra ces démarches, y compris à l'échelle régionale par le biais de ses réseaux (Unapei, Nexem).
- **Optimiser les placements financiers** : l'augmentation récente des taux d'intérêt doit permettre d'obtenir des conditions de placement de la trésorerie plus avantageuses, ce qui permettra de dégager des produits financiers, nets d'impôt sur les sociétés pour notre Fondation.
- **Créer une fonction commerciale sur le pôle TIP** : en lien avec la réorganisation de la filière agroalimentaire, cette nouvelle fonction pilotera sur l'ensemble du périmètre les équipes



technico-commerciales des activités agroalimentaires, blanchisserie et industrie, afin de proposer une stratégie commerciale globale et d'en coordonner la mise en œuvre.

- **Mobiliser et sécuriser la collecte de ressources complémentaires** : ces ressources deviennent essentielles en complément de celles allouées par les financeurs institutionnels ou dégagées de l'activité commerciale. A cet effet, une stratégie de collecte de fonds ou *fundraising* sera finalisée cette année. Parallèlement, la procédure d'allocation de ressources de la part de l'Adapei du Doubs dans le cadre de l'Opération Brioches sera repensée.
- **Poursuivre la cession du bâti libéré** : les démarches engagées pour la cession du bâti libéré se poursuivront, notamment à Montbéliard, Besançon et Pontarlier. Ces cessions permettront de soulager la Fondation des charges d'occupation de ces sites et de bénéficier des produits de cession.

Poursuivre l'adaptation et la modernisation du bâti

- Si l'année écoulée a été marquée par la livraison de nos deux derniers projets majeurs à Montbéliard, l'adaptation du bâti se poursuit sur d'autres périmètres.
- Ainsi, le DAME du Haut-Doubs et du Doubs central, bénéficiera de la livraison de nouvelles installations en cours d'année, sur le site de Maiche avec la livraison du futur groupe scolaire qui accueillera dès septembre les enfants et adolescents dans ses murs et au milieu de leurs pairs, et sur le site de Morteau où les travaux de réhabilitation seront achevés à l'été.
- De même, pour les adultes, les aménagements en cours sur l'EANM de Besançon, site Bastian, seront finalisés d'ici l'été et les travaux concernant l'aménagement de l'accueil de jour à Seloncourt seront lancés au printemps.
- Les nouveaux locaux du futur siège social, implanté à Besançon Palente, seront également livrés au printemps prochain. Cette réalisation est l'un des engagements pris par la Fondation dans le cadre du projet *Horizon 2021*, visant à regrouper l'ensemble des salariés du siège sur un même site. Cette relocalisation permettra de libérer immédiatement 4 sites actuels (Pergaud, les Tilleroyes, Château Galland et la rue de Dole) qui seront cédés, loués ou réaffectés, et à plus long terme les 4 sites annexes du siège toujours implantés à Maiche, Morteau, Pontarlier et Etupes.
- En lien avec l'évolution des besoins et de l'offre, de nombreux autres projets restent toujours à l'étude et concernent notamment les structures pour enfants et adolescents à Besançon et l'hébergement et l'accueil de jour pour adultes à Pontarlier, Besançon, Maiche ou Montbéliard.
- En ce qui concerne la gestion du patrimoine immobilier, l'adaptation réglementaire déjà prise en compte et engagée (accessibilité, décret tertiaire...), se poursuivra, tandis que les procédures validées pour mieux articuler les travaux, les contrôles réglementaires et la maintenance, seront progressivement déployées.

Poursuivre la modernisation de nos systèmes d'information :

- **En mettant en œuvre le plan ESMS numérique** qui est entré dans sa phase de développement à l'automne 2022 et qui permettra à notre dossier de l'Usager Informatisé (DUI) d'accéder à de nouvelles fonctionnalités relatives aux données de santé. Les premières actions engagées, qui concernent la mise en œuvre de procédures d'identité-vigilance, préalables à l'intégration de nouvelles fonctionnalités (messagerie sécurisée de santé, dossier médical partagé) se poursuivront cette année, tout comme la formation des utilisateurs.
- **En finalisant le déploiement du SI achats Ivalua**, amorcé en 2022 et qui se poursuit avec la formation des utilisateurs, le référencement des fournisseurs et l'extension progressive à l'ensemble des familles d'achats.



- Dans le champ de la gestion des ressources humaines, l'outil de Gestion du Temps de Travail (GETT) achèvera son déploiement, tandis que la réflexion sur le futur Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) se traduira par la rédaction d'un cahier des charges et la recherche de partenaires intéressés par la démarche, dans un souci de mutualisation et d'optimisation des coûts.
- En engageant la démarche de réflexion préalable au futur schéma directeur des SI (SDSI) : sur la base d'un diagnostic à finaliser, qui permettra de consolider l'organisation existante et de définir les moyens nécessaires pour répondre aux besoins futurs de la Fondation, en assurant la sécurité et en rationalisant les coûts, tant pour les SI que pour la téléphonie.

L'ouverture et la coopération

📌 Avec les acteurs institutionnels et privés pour des parcours sans discontinuité.

La Fondation Pluriel gère un panel d'établissements et de services étendu, ce qui lui permet de proposer des solutions d'accompagnement à toutes les étapes du parcours de vie et d'éviter ainsi les ruptures. Cependant, la dynamique inclusive et l'existence de besoins non couverts par la Fondation, nous incitent à poursuivre le développement de coopérations "parcours". D'autre part, la recherche de l'efficacité gestionnaire nous conduit également à rechercher de nouvelles pistes de mutualisation de moyens permettant de partager des ressources et des expertises (coopérations "efficacité").

- En ce qui concerne la scolarisation et la formation professionnelle en milieu ordinaire des enfants et adolescents, avec l'Education nationale et les collectivités compétentes (Région, Département et mairies). Ces partenariats permettront de poursuivre le déploiement des Classes Externalisées (CLEX), de permettre un accueil d'enfants en crèche et de finaliser les démarches engagées afin de rapprocher les ateliers de formation professionnelle des lycées.
- Pour faciliter l'accès aux soins, avec le secteur sanitaire, qu'il s'agisse de l'accès à l'hôpital, de l'Hospitalisation A Domicile (HAD), de la psychiatrie, des soins de ville, des pharmacies ou encore des soins bucco-dentaires, mais également avec les réseaux chargés de l'appui aux professionnels de santé, pour la prévention des infections associées aux soins.
- Afin de trouver des solutions adaptées pour les personnes handicapées avançant en âge, avec les structures accompagnant des personnes âgées et les acteurs de l'intervention à domicile, afin de pouvoir proposer une palette de solution élargie et des parcours adaptés à l'évolution de l'autonomie et aux choix de chacun.
- Afin de favoriser l'accès à la culture, aux sports, aux loisirs et aux vacances pour tous, en milieu ordinaire, en nous appuyant sur le réseau de partenaires de notre service ATLAS.
- Afin de favoriser l'employabilité des travailleurs handicapés en milieu ordinaire, pour développer, diversifier et sécuriser notre offre et construire des passerelles inclusives, dans le cadre du plan de transformation des ESAT et du déploiement de nouveaux dispositifs (CDD Tremplin). L'un des leviers de l'inclusion en milieu ordinaire, qui permettra également d'enrichir notre panel d'offres commerciales, consistera également à promouvoir et à développer des prestations en entreprises et de la mise à disposition. Nous pourrions pour cela nous appuyer sur l'expertise et les réseaux de notre partenaire l'ARIS (Cap emploi 25/90) et de notre service Insertion +, dans l'attente d'une éventuelle intégration au sein du Dispositif de l'Emploi Accompagné (DEA), en cours d'instruction.
- Afin d'apporter un soutien à la vie associative développée par la nouvelle Adapei du Doubs, dans le cadre de la convention de coopération prévoyant en particulier le maintien d'un lien fort au



niveau politique, la participation aux comités de la Fondation, ainsi que des prestations de soutien sur le plan matériel, financier et humain.

- **Avec l'Adapei 90, dans le cadre d'un partenariat stratégique et opérationnel toujours plus renforcé** : pour le pilotage du projet de restaurant « Jonxion » ouvert depuis mars 2022, pour le partage de compétences en matière de systèmes d'information et de réseaux de fournisseurs, mais également dans le domaine de la formation, du soutien à l'autodétermination et plus généralement afin de partager une vision politique et une position commune au sein de nos réseaux.
- **Au sein de nos principaux réseaux (Unapei, Nexem...)**, tant à l'échelle régionale que nationale, afin de porter la voix et de défendre les intérêts des personnes en situation de handicap, de fragilité sociale ou de dépendance, de leurs familles et proches aidants, mais également des professionnels qui les accompagnent et des structures qui portent ces activités.
- **En poursuivant une réflexion de fond sur les modalités de portage de nos activités et de mutualisations en matière de gestion**, avec les autres opérateurs du secteur privé non lucratif à l'échelle régionale, avec pour objectifs de réaliser des économies d'échelle tout en conférant au pilotage de l'offre une plus grande agilité à travers l'introduction d'éléments modulaires, légers et adaptables, susceptibles d'apporter des modifications décisives à la qualité de l'accompagnement proposé en vue d'éviter les ruptures de parcours.

La mobilisation des parties prenantes

› Et la valorisation du potentiel du « label fondation ».

Pour mener à bien son projet, la Fondation Pluriel s'appuie en premier lieu sur son capital humain fort de plus de 2000 professionnels, fortement mobilisés au quotidien mais dont l'engagement et l'utilité sociale sont toujours insuffisamment reconnus. La Fondation, directement impactée par le manque d'attractivité de ses métiers, restera donc mobilisée sur ce sujet. Parallèlement, la politique des ressources humaines devra répondre aux enjeux internes et créer des conditions favorables à l'engagement des professionnels. Enfin, la valorisation du potentiel du « *label fondation* » doit davantage bénéficier de l'ouverture de nos instances et pourrait s'appuyer sur une démarche de Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO).

- **Œuvrer pour la reconnaissance de notre secteur et l'attractivité de nos métiers** : depuis plus de deux ans, notre collectif s'est fortement mobilisé pour demander une juste revalorisation de nos métiers, afin de les rendre à nouveau attractifs. Cette mobilisation a produit des résultats partiels mais des iniquités persistent et un tiers de nos salariés restent exclus de toute mesure de revalorisation. D'autre part, l'inflation a annihilé les effets des revalorisations pour les salariés qui en ont bénéficié, alors que les tensions économiques ne permettent pas à la Fondation de prendre des mesures de revalorisation salariale à son niveau. L'attractivité de notre secteur reste donc un enjeu vital et dans l'attente d'un futur cadre conventionnel, la Fondation restera impliquée et en première ligne afin d'exiger une juste reconnaissance de ses métiers, qui conditionne directement la qualité des accompagnements et la continuité des parcours.
- **Relancer le dialogue social** : le début d'année sera marqué par l'organisation des élections professionnelles qui vont renouveler les instances représentatives du personnel. Après cette séquence, les chantiers prioritaires de notre agenda social seront relancés, en particulier la négociation visant à définir le statut collectif des Entreprises Adaptées. Dans un climat social rendu tendu par le contexte économique et des revalorisations salariales inéquitables, la Fondation s'efforcera de maintenir un dialogue responsable et d'avancer également sur d'autres



thématiques visant à harmoniser le statut collectif des salariés ou à actualiser des accords devenus obsolètes.

- **Reposer les bases de notre Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC ou GEPP)** : la Fondation compte près de 210 emplois différents, ce qui atteste de la diversité de nos activités et de la large palette de compétences nécessaires pour mener à bien ses missions. Afin de mieux anticiper les besoins à moyen terme, la démarche GPEC amorcée permettra de poursuivre l'élaboration de nos référentiels en matière d'emplois, de postes et leur rattachement par filières. Ces supports permettront de poursuivre le déploiement des entretiens annuels d'évaluation et de finaliser les études préalables au déploiement du futur SIRH.
- **Maintenir notre engagement en faveur de la formation des salariés** : dans un environnement en profonde mutation, marqué notamment par une évolution permanente de la commande publique et du cadre réglementaire, par une adaptation de nos organisations, ou encore par une intégration toujours plus poussée des systèmes d'information dans les pratiques professionnelles, la Fondation maintiendra son engagement en matière de formation de ses professionnels. En dépit du contexte budgétaire, cette intention se décline à nouveau, pour cette année, en mobilisant des ressources supérieures à nos obligations pour le développement des compétences. Notre organisme de formation FORMASENS, qui déploiera dès cette année une plateforme de formation en ligne (Moodle), poursuivra son développement en proposant de nouvelles collaborations à l'échelle régionale.
- **Consolider une culture commune et valoriser l'expertise de la Fondation** : l'évolution du modèle statutaire, qui s'est concrétisée en 2022, est désormais bien intégrée en interne comme dans notre environnement institutionnel. Cependant, le développement d'une identité commune et du sentiment d'appartenance reste encore à parfaire. Ainsi, une procédure d'intégration des nouveaux salariés sera déployée l'année prochaine. D'autre part, l'ouverture de notre conseil d'administration, qui doit nous permettre de bénéficier du réseau et de l'expertise des personnalités qualifiées et des partenaires institutionnels, n'est pas encore pleinement exploitée. La valorisation de la notoriété et du rayonnement de la Fondation doit être travaillée en nous appuyant sur notre communication institutionnelle et sur notre implication dans nos réseaux.
- **Formaliser une démarche de Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO)** : bien que bénéficiant de la Reconnaissance d'Utilité Publique (RUP) et de l'agrément Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale (ESUS), et en dépit des pratiques mises en place afin d'adopter les principes du développement durable, qu'il s'agisse de la viabilité économique, de l'impact positif sur son territoire, d'engagements en matière de qualité de vie au travail et de développement des compétences, et bien évidemment du respect de l'environnement, la Fondation n'a pas à ce jour formalisé une démarche de RSO. Aussi, une réflexion préalable à la formalisation d'une telle démarche sera engagée dès cette année. Pleinement intégrée à la stratégie et aux activités de la Fondation, cette réflexion impliquera l'ensemble des parties prenantes et permettra de mieux répondre, à notre échelle, aux grands enjeux actuels et de valoriser notre responsabilité sociétale en articulation avec les politiques publiques et en partenariat avec les acteurs du territoire.