

# L'ASSOCIATION TARMAC

## ANNÉE 2015

Des services diversifiés reposant sur l'accueil, l'écoute, la veille sociale, le logement, l'hébergement, l'emploi, la formation, l'insertion par l'activité économique

Siège social - 143 route de Coulaines - 72190 Sargé Lès Le Mans / 02.72.16.45.71 / [www.tarmac.asso.fr](http://www.tarmac.asso.fr)

**1 association départementale, 3 pôles d'activités, 130 professionnels  
2000 personnes accueillies, 40 bénévoles**

### MOT DU PRÉSIDENT

L'année 2015 fut une année difficile et douloureuse pour notre pays, mais face aux terroristes que ce soit en janvier ou en novembre, nous avons démontré que nous étions un peuple libre et fier. Pour TARMAC ce fut aussi une année éprouvante car nous avons un immense challenge à relever : retrouver notre équilibre économique sachant que notre déficit cumulé depuis la création de TARMAC mettait en danger la pérennité de l'association.

Un plan de retour à l'équilibre préparé depuis de long mois fut présenté aux services de l'état en fin janvier assorti d'une demande d'aide substantielle. Ce plan prévoyait d'indispensables mesures de licenciement économique. Ces actions douloureuses pour nous tous furent accompagnées d'un intense dialogue et réalisée dans la plus grande transparence. Les reclassements ainsi que l'appel au volontariat ont eu pour conséquence qu'en définitive, deux personnes ont subi un licenciement économique.

Madame la préfète nous accordait son soutien sous réserve d'une expertise de la crédibilité de notre plan de retour à l'équilibre qu'elle a confié à la direction régionale des finances publiques. Ces derniers ont reconnu la pertinence et la cohérence de notre analyse. En fonction de cela, elle a décidé d'assumer ses engagements. Ainsi la DDCS a été chargée de nous fournir les aides nécessaires au retour à l'équilibre sur les budgets d'aide sociale qui concerne surtout le pôle habitat social et santé.

L'autre grand enjeu 2015 fut le sauvetage du chantier d'insertion de Vaujoubert. Le Conseil d'administration avait demandé à ce que la fermeture de Vaujoubert soit intégrée dans le plan de retour à l'équilibre. Madame la préfète s'est engagée à nous aider à passer le cap 2015, ainsi fort de ce soutien,

nous avons mis en place le projet « Vaujoubert 2015 » qui a porté ses fruits puisque notre chiffre d'affaires a progressé de 25 %. L'automne arrivant, n'avions pas reçu le soutien préfectoral escompté. Un Conseil d'Administration exceptionnel fut planifié le 5 novembre pour décider de l'avenir du chantier ... ! Nous avons reçu l'aide préfectorale le 4 novembre ! Fort de ce coup de pouce et des résultats 2015, le Conseil d'Administration a décidé la poursuite de l'activité Vaujoubert en 2016. Nous avons entamé 2016 de façon très offensive, puisque début janvier, les membres du conseil d'administration se sont déplacés une journée entière pour rencontrer les adhérents des Jardins. Les équipes sont mobilisées et le début d'année laisse augurer un important développement des ventes de panier qui devrait conduire à l'équilibre en 2016. L'année 2015 fut vraiment l'année de notre redressement économique, favorisé par le réel lien de confiance établi avec notre principal financeur : l'Etat.

En effet, pour la première année depuis sa naissance en 2011 l'association TARMAC réalise un résultat positif. Ce résultat aurait été impossible sans la détermination de notre directeur général et de ses équipes.

Merci Monsieur PARIS pour votre clairvoyance, votre anticipation et votre dynamisme au service des plus démunis. Merci aux cadres et de votre présence sur tous les terrains, de votre réactivité afin que malgré les nombreux aléas du quotidien, nous assumions au mieux notre missions. Merci à l'ensemble des salariés et aux bénévoles d'assumer au jour le jour la prise en compte des personnes en situation d'exclusion.

*Hilaire BODIN,  
Président*

### SOMMAIRE

Mot du président.....1

L'action associative.....2

Les actions de l'année 2015.....2

L'activité du pôle Veille Sociale....4

L'activité du pôle habitat social et santé.....5

L'activité du pôle insertion professionnelle et formation.....6

Le rapport financier.....7

Les éléments liés au personnel....8

---

## L'ACTION ASSOCIATIVE

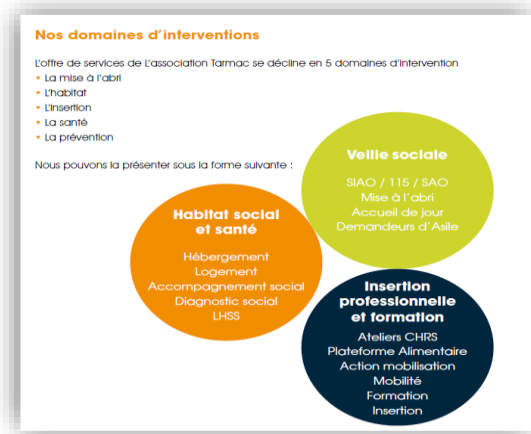
---

TARMAC assume une mission de service public auprès de publics fragilisés. Elle œuvre dans le domaine de l'urgence (mise à l'abri et accueil) comme dans celui de l'insertion (sociale, professionnelle, par le logement...).

S'appuyant sur les valeurs et principes définis dans le projet associatif, la gouvernance associative assume pleinement sa responsabilité et sa représentativité dans un climat de confiance, afin de réaliser une mission essentielle : l'accueil et l'accompagnement de toutes personnes dans la précarité.

Le conseil d'administration veille :

- À la responsabilisation et à la transparence de tous les acteurs de l'association ;
- À l'équilibre des pouvoirs et leur contrôle ;
- À ce que les personnes accueillies soient autant que possible consultées et associées aux orientations associatives ;
- À la lisibilité du projet, à la valorisation de son objet et l'affirmation de l'identité associative.



---

## LES ACTIONS DE L'ANNÉE 2015

---

En 2015, l'association TARMAC s'est mobilisée pour garantir sa pérennité tout en rénovant les piliers de son organisation au service d'un accompagnement et d'un accueil efficaces. Les actions transversales menées au sein de l'association sont les suivantes :

- Mise en place d'une politique de communication dynamique pour véhiculer les valeurs associatives et valoriser le savoir faire des équipes (création d'une plaquette promotionnelle, d'un site internet (moyenne de 105 visites mensuelles), contacts presse multiples) ;
- Développement et structuration d'une politique du bénévolat : organisation d'une commission dédiée à l'accompagnement et au soutien des bénévoles, création d'une charte du bénévolat, accueil de 7 bénévoles de proximité (la Halte Mancelle, la Flambée et la Mariette) ;
- Présentation, négociation et mise en œuvre d'un plan de restructuration et de licenciement économique (suppression de 2.83 ETP et présentation d'un nouvel organigramme) ;
- Dialogue social continu ayant conduit à la signature de 4 accords collectifs d'entreprise ;
- Mise en place d'une nouvelle organisation du travail suite à la restructuration : redéfinition des missions (encadrement, accompagnement socioprofessionnel au sein du pôle insertion) et travail sur la décentralisation des pouvoirs par une dynamique de responsabilisation de l'ensemble des professionnels (des travailleurs sociaux aux directeurs de pôle en passant par les chefs de service) ;
- Mise en place d'une politique « sécurité » mise en lien avec la politique « qualité » : document unique d'évaluation des risques professionnels, mise en place d'un manuel qualité notamment ;
- Définition d'une gestion du patrimoine, optimisation des espaces occupés : regroupement des services situés « 44 Rue Beauverger au Mans » sur le site « 143-145 Route de Coulaines à Sargé Lès Le Mans » (déménagement effectif en juillet 2015) ;
- Montée en charge du service fonctionnel transversal de maintenance et de rénovation des logements (Dispositifs Logistique des Infrastructures – DLI) (mise en place en décembre 2014)

---

### *Les actions du pôle veille sociale*

---

- Travail sur la mise à jour des outils de la loi du 2 janvier 2002 : livret d'accueil, règlement de fonctionnement, projet de service ... ;
- Réflexion sur l'organisation des services 115, SAO, SIAO ;
- Réflexion et travail sur les missions d'observation sociale des dispositifs de la veille sociale ;
- Adaptation des fonctionnements des accueils de jour aux moyens alloués et à l'éclairage des missions confiées (maintien du temps de présence des professionnels à la Halte Mancelle et adaptation du temps du salarié sur la Flambée) ;
- Evolution des dispositifs dédiés aux demandeurs d'asile impactés par la réalité internationale et les mesures gouvernementales (transformation places HUDA en CADA souhaitée, création d'un centre d'accueil et d'orientation (CAO) pour les migrants de Calais, réflexion partagée sur l'accompagnement des réfugiés... ) ;
- Création d'un nouveau service : service d'urgence hôtel (accompagnement des personnes à l'hôtel) ;
- Délocalisation des places CADA vers le territoire du Lude.

---

### *Les actions du pôle habitat social et santé*

---

- Travail sur la mise à jour des outils de la loi du 2 janvier 2002 : livret d'accueil, règlement de fonctionnement, projet de service ... ;
- Réflexion partagée sur l'organisation du travail : Lits Halte Soins Santé ;
- Renforcement des partenariats : Hôpital, CSAPA, SOS Femmes, Mouvement du Nid,... ;
- Construction d'un dossier de rénovation / travaux est en cours d'élaboration pour une humanisation de la résidence Athanor (Accueil Cénomans + Lits Halte Soins Santé) ;
- Travail collaboratif avec les services du SPIP 72 et les services de la DDCS 72 pour le montage d'un projet « DIHAL Sortants de Maison d'Arrêt » (5 logements accompagnés dédiés) ;
- Questionnement sur la pérennisation des dispositifs d'accompagnement vers et dans le logement (AVDL suspension en 2015) ;
- Décision de sortie de l'ASL 72 par TARMAC (association gestionnaire du FSL) ;
- Délocalisation des places CHRS vers le territoire du Lude.

---

### *Les actions du pôle insertion professionnelles et formation*

---

- Plan de retour à l'équilibre : septembre 2015, une nouvelle organisation du pôle s'impose avec plusieurs changements de postes : directeur, coordinatrice, secrétaire, accompagnement en insertion professionnel, encadrants techniques ateliers CHRS ;
- Cette réorganisation du pôle a pu se faire notamment grâce une communication régulière où la communication a été favorisée avec l'ensemble des salariés. Ceci n'a été possible qu'avec une forte implication et le soutien du Pôle Ressources. Les services Ressources Humaines et Financier, la Direction Générale ont été très présents pour accompagner ce remaniement ;
- Jardins de Vaujoubert - structuration de la partie commerciale et livraison par le recrutement d'un contrat d'avenir Animation réseau puis Commercial pour l'animation réseau et le développement des points de vente et de livraison. 4 CDDI ont également été embauchés dans ce sens : 2 livreurs vendeurs, 1 mécanicien et 1 agent d'accueil secrétariat ;
- Démarrage de la plateforme alimentaire et recrutement d'une personne dans le cadre d'un contrat d'avenir sur ce dispositif expérimental. Construction au fil de l'année du fonctionnement pour la récupération de denrées auprès d'établissements scolaires, de producteurs locaux, d'organismes caritatifs .., mise en place d'ateliers de participation au fonctionnement pour les participants de la plateforme, et début des redistributions sous forme de colis hebdomadaires et/ou colis d'urgence ;
- Actions visant à stabiliser le fonctionnement de l'auto-école sociale et équilibrer le budget par la diversification de financements (Pôle Emploi, entreprises ... ) ;
- Réduction des missions sur le dispositif de « formation » ;
- Mise en concurrence par le Conseil Départemental de l'action mobilisation (convention tripartite).

Le pôle veille sociale est composé de dispositifs de mise à l'abri, d'hébergement d'urgence et d'accompagnement, de services pour demandeurs d'asile, d'un centre d'accueil et d'orientation (CAO), de deux accueils de jour et du parcours résidentiel jeune.

## Les dispositifs de mise à l'abri (SIAO, SAO, 115), hébergement d'urgence, service urgence hôtel (SUH)

Le nombre d'appels téléphoniques traités par le Service d'Accueil et d'Orientation (SAO) est passé de 537 en 2014 à 1459 en 2015. Cette augmentation s'explique par des échanges plus importants avec les partenaires. La mise en place du dossier unique d'hébergement complété par les partenaires explique la diminution des dossiers sociaux complétés par le service (110 en 2015 contre 452 en 2014).

Caractéristiques du public (tendances) : personnes rencontrant les difficultés suivantes : expulsion locative, femmes victimes de violence, problématique de santé, d'origine française (67%), hommes seuls (47%) âgés de 18/24 ans.

La plateforme 115 a comptabilisé 12 093 appels en 2015 contre 11 800 en 2014 (comprenant les demandes de renouvellement de prise en charge hebdomadaire à l'hôtel). 7442 personnes ont formulé une demande d'hébergement (données stables depuis 2013). Le taux de réponse positive en 2015 reste quasi identique à celui de 2014. Le nombre de jeune âgé de 18 à 24 ans est en constante augmentation. Les familles issues de la demande d'asile sont majoritairement représentées sur le dispositif hôtelier et sur le foyer Noguès.

Caractéristiques du public (tendances) : familles avec enfants, de moins de 45 ans, hors Union Européenne (4188 personnes) et d'origine française (3147 personnes).

Capacité d'accueil en urgence : 15 hébergements d'urgence. 8 familles entrées et 4 sorties dans l'année (dont 2 familles vers un logement autonome).

Caractéristiques du public (tendances) : familles avec enfants, adulte référent âgé entre 28 et 43 ans, enfants âgés de 3 mois à 11 ans, sans ressources et d'origine d'Afrique Noire (Togo, Ivoire, Congo...).

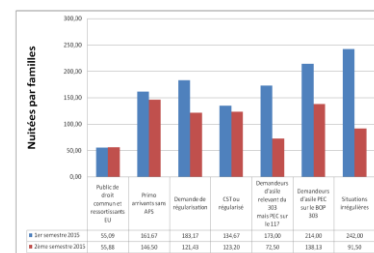
SUH – accompagnement hôtel (depuis juin 2015) – infléchir l'augmentation permanente du recours à l'hôtel. (-) 720 nuitées hôtelières sur la période, malgré une augmentation du nombre de familles.

Caractéristiques du public (tendances) : Du 01.06 au 31.12.2015 : 345 suivis (157 adultes et 188 enfants), femmes avec enfants, hors Union Européenne.

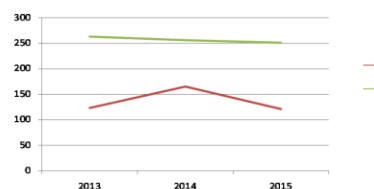
### Les demandeurs d'asile : CADA, HUDA, CAO

Le Centre d'Accueil de Demandeur d'Asile (CADA) et le service d'Hébergement d'Urgence pour Demandeur d'Asile (HUDA) ont accueilli 370 personnes en 2015 contre 421 en 2014. L'année 2015 a été marquée par un contexte international impactant les flux migratoires vers l'Europe. Des réformes sur le droit d'asile et l'immigration ont été votées. Elles modifient sensiblement les pratiques professionnelles. Un nombre important de sortie de personnes en situation d'indue a été organisé en 2015, des sorties vers, notamment, des dispositifs d'urgence ont été accompagnées.

Le CADA et l'HUDA ont accueilli en majorité des couples ou femmes seules avec enfant, d'Afrique Noire et de Russie. La durée moyenne d'accompagnement est de 14 mois. L'accélération des procédures devrait inverser cette tendance.



Durée de séjour à l'hôtel selon la situation administrative entre le 1<sup>er</sup> et le 2<sup>nd</sup> semestre 2015.



Évolution de l'activité CADA, HUDA entre 2013 et 2015

La création des centres d'accueil et d'orientation des migrants en provenance de Calais fin d'année 2015 fait suite au doublement du nombre de migrants présents à Calais à l'automne peu avant la période hivernale. L'établissement situé 21 rue de la Mariette a une capacité totale d'accueil de 50 places.

En 2015, nous avons accueilli 46 personnes, dont 33 Soudanais, 9 Afghans, 1 Camerounais, 2 Egyptiens, 1 Iranien. Parmi eux : 3 réfugiés, 21 demandes d'asile à réaliser, 10 demandes d'asile en cours, 1 Dublin, 1 débouté. 11 personnes sont reparties du centre.

### Les accueils de jour : Halte Mancelle, La Flambée

La Halte Mancelle propose : repas, douches, laverie, consultations médicales, vestiaire. La Halte Mancelle a servi 10 274 repas en 2015. 418 personnes nouvelles sur l'année (contre 393 en 2014).

Caractéristiques du public (tendances) : hommes entre 25 et 35 ans, Hors l'Union Européenne (54%).

La Flambée a été fréquentée par 285 personnes au cours de l'année 2015. Depuis 2012, la fréquentation a augmenté de (+) 47%. Une part importante du nombre de sortie du dispositif est liée : à une entrée dans un nouveau logement ; à une reprise d'activité ; ou à la reconstruction de son propre réseau amical.

Caractéristiques du public (tendances) : hommes de 35 à 65 ans, vivant sur le Mans, venant de la rue ou orienté par la Halte Mancelle.

### Le parcours résidentiel jeunes (PRJ)

Le projet vise à fluidifier les parcours résidentiels des jeunes âgés de 18 à 25 ans. 79 situations de jeunes en difficulté d'hébergement / logement traités.

Caractéristiques du public (tendances) : majorité d'hommes sans ressources, âgé de 19 ans, orienté par la mission locale et les équipes de TARMAC.

Les solutions de sortie du dispositif : logement autonome, solution d'hébergement chez un tiers. Le temps moyen d'accompagnement est de 12 mois.

Le pôle habitat social et santé est composé d'un centre d'hébergement et de réinsertion sociale (collectif et diffus), des lits halte soins santé et d'actions d'accompagnement vers et dans le logement (AVDL, FSL, FAJ, CSAPA).

## Le Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale (CHRS) : 209 places

L'activité CHRS a connu une baisse en 2015. En effet, nous constatons une baisse du nombre de journées réalisées passant d'un taux d'occupation de 95 % en 2013 à 84 % en 2015. La fermeture du CHRS collectif Hélios 35 places a engagé une recherche de logements en CHRS diffus non sans difficultés (via les bailleurs sociaux). Le CHRS a atteint sa pleine capacité (209 places) au cours de l'année 2015.

Les professionnels ont accompagné 865 personnes, dont 72 % sur l'Accueil Cénomman (places d'urgence et d'insertion).

On constate une baisse du nombre des personnes accueillies sur le CHRS « Saint-Victor » liée au manque de renouvellement des personnes accueillies (femmes) (-) 35% induit, soit par une problématique de soins, soit par un manque d'opportunité immédiate à la sortie (places CADA, CHRS insertion...). Le CHRS « SAE » a quant à lui augmenté sa capacité d'accompagnement passant de 25 à 40 places (redistribution des places CHRS Hélios).

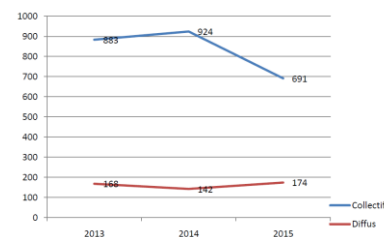
Le CHRS « Accueil Jeune » a accompagné 19 jeunes (dont un couple). 12 d'entre eux ont accédé à une place CHRS diffus (accompagnement entre 3 et 12 mois). Les équipes de « Maéva » constatent une augmentation de l'accueil en couple, augmentation des situations d'addiction, accueil de famille sur 3 générations. « L'Accueil Familles » a accompagné majoritairement des familles en situation d'expulsion sans ressources. Enfin, le CHRS « Accueil Cénomman » a accompagné majoritairement des hommes entre 46 et 55 ans. Les personnes de (+) de 60 ans représente une part importante et ne cesse d'augmenter, faute de solution d'hébergement adapté dans les dispositifs de droit commun (EHPAD, Foyer Logement, ...).

Caractéristiques du public accompagné (tendances) : provenant du Mans ((+) 4% des personnes hors département), majoritairement des hommes (avec augmentation constante du nombre de femmes avec enfants admises), âge moyen de prise en charge se situe entre 45 et 50 ans, temps de moyen de prise en charge de 12 mois.

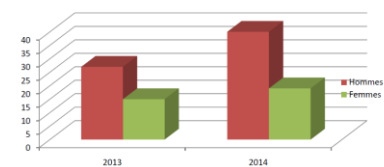
## Le Lit Halte Soins Santé (LHSS) : 11 places

La prise en charge est pluridisciplinaire (AMP, Infirmière, intervenant social, médecin). Les missions des LHSS : proposer un lieu de vie adapté à l'état de santé, permettre l'accès aux droits sociaux, soigner et sensibiliser, accompagner à la sortie.

En 2015, le service des LHSS a accueilli 100 personnes : 64 hommes et 36 femmes. Le nombre d'admission a doublé en 3 ans passant de 42 (2013) à 76 (2015). Taux d'occupation à 70% (contre 63% en 2014). Les motifs d'admission : médecine générale et grossesse (31% des situations). Les orientations proviennent en majorité du centre hospitalier (51%) et du CHRS (22%). La durée du séjour est passée de 52 à 36 jours entre 2014 et 2015.



Évolution de l'activité CHRS entre 2013 et 2015



Évolution de l'activité LHSS entre 2013 et 2014

## Les dispositifs d'accompagnement vers et dans le logement : FSL, AVDL

Le Fonds de solidarité pour le logement (FSL) est financé par le Conseil Départemental. En 2015 de nouvelles modalités d'intervention ont été introduites par le Département via un marché public.

132 mesures ont été réalisées : 15 diagnostics sociaux et financiers, 68 mesures simplifiées, 23 évaluations approfondies, 26 mesures approfondies. Motif principal : procédure d'expulsion. Travail sur le budget, comportement, liens avec le propriétaire.

L'Accompagnement Vers et Dans le Logement (AVDL) + AVDL DALO est financé par l'État.

En 2015, 39 + 7 personnes ont bénéficié d'un accompagnement dans le cadre de l'AVDL (malgré un arrêt du dispositif pendant 4 mois faute de financement). 40 % sont des personnes sortantes du CHRS. Augmentation des problématiques psychiatriques et/ou addictions (plus de 50% des personnes accompagnées).

## Le dispositif FAJ : Fonds d'Aide aux Jeunes

Le Fonds d'Aide aux Jeunes est un dispositif d'accompagnement social global des jeunes de moins de 25 ans. Nombre de mois mesure conventionnés : 150 / nombre de mois mesures réalisés : 146.

Caractéristique du public (tendances) : jeunes de moins de 23 ans, hébergés par un tiers, sans diplôme.

## Le CSAPA : Centre de Soins, d'Accompagnement et de Prévention en Addictologie

Le dispositif CSAPA ALT est issu d'une convention entre le CSAPA de l'association Hygiène Sociale de la Sarthe.

6 personnes ont été hébergées et accompagnées : SDF, domicile parental, sortie de maison d'arrêt, postcure, homme de plus de 40 ans avec addiction à l'alcool, parfois au jeu. 4 sorties en logement.

# L'ACTIVITÉ DU PÔLE INSERTION PROFESSIONNELLE ET FORMATION

Le pôle insertion professionnelle et formation est composé d'actions dédiées à l'emploi, à l'insertion professionnelle, à la mobilité et à la formation.

## Les ateliers CHRS : 20 places

Les ateliers CHRS proposent des activités de remobilisation par le travail (deux activités : menuiserie et bâtiment). 80 personnes ont été accueillies. Le taux d'occupation est de 91.10%. La totalité des admissions provient des structures relevant du PDAHI (Plan Départemental Accueil, Hébergement et Insertion) répondant ainsi à l'objectif de l'autorité de tarification (85% provenant des établissements de TARMAC). La durée de prise en charge est de 6 mois (en moyenne). 66 personnes sont sorties du dispositif (amélioration du taux de rotation).

Caractéristiques du public (tendances) : majorité d'hommes, résidant sur la ville du Mans, âgés entre 26 et 35 ans.

## Les Jardins de Vaujoubert (IAE)

Le chantier d'insertion par l'activité économique (IAE) « Vaujoubert » de l'association TARMAC existe depuis 2002. L'activité support à l'insertion est le « maraîchage biologique ». Ses missions : insertion sociale et professionnelle de personnes en difficultés ; la production et la distribution de légumes cultivés en agriculture biologique ; collaborer avec le secteur professionnel et participer au développement de l'agriculture biologique, (action sociale, réseau agriculture bio, mutualisation ...).

En 2015, 33 personnes ont fréquenté le chantier d'insertion (19 personnes RSA, 14 personnes Etat). La durée et le nombre d'heures des contrats de travail ont augmenté entre 2014 et 2015 (moyenne de 24 heures / semaine sur 13 mois). 4 personnes ont obtenu un emploi (CDD en entreprise d'insertion).

Caractéristiques du public (tendances) : majorité d'hommes, résidant sur la Ville du Mans (82%) âgés de 40 ans (avec une proportion des personnes de plus de 46 ans en augmentation).

Diversification des postes : commercial, livreur-vendeur, mécanicien agricole et secrétariat accueil.

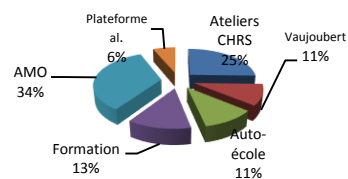
Le chiffre d'affaires a augmenté de 25% par rapport à 2014 (vente paniers, mini-marché, vente collectivité). 7 points de livraisons en entreprises au 31.12.2015 ont été mis en place.

## L'auto-école sociale

L'auto-école sociale permet à des publics en difficulté(s) d'obtenir le permis de conduire (problématique d'insertion professionnelle). L'association TARMAC est prestataire de la plateforme mobilité de Wimoov. L'auto-école sociale accompagne les bénéficiaires du RSA (20 places) et les publics "politique de la ville" 18/25 ans (10 places).

En 2015, nous avons accompagné 34 personnes. 93.5% des personnes présentées ont obtenu leur code, 70% des personnes présentées ont obtenu leur permis de conduire.

Caractéristiques du public (tendances) : Majorité d'hommes, résidant sur la ville du Mans (79%), âgées entre 26 et 35 ans.



Répartition de l'activité sur les actions du pôle insertion (en nombre de personne)



Evolution du chiffre d'affaires sur les Jardins de Vaujoubert (2014 à 2016)

## Le dispositif de formation

L'objet de la formation est l'accompagnement et l'aide à l'élaboration d'un projet professionnel du jeune tout en tenant compte des différentes problématiques qui peuvent constituer des freins à son évolution. L'action de formation de TARMAC est inscrite dans un programme régional « Je M'oriente, Je Me Prépare ». Nous avons accueilli 40 personnes (3 sessions). Le public concerné : 18-25 ans orientés par la mission locale. La durée d'accompagnement se situe entre 4 et 6 mois.

Caractéristiques du public (tendances) : majorité d'hommes, résidant le Mans, âge moyen de 20 ans.

## L'action mobilisation

L'action mobilisation s'adresse aux bénéficiaires du RSA sarthois pour : remobiliser et engager un processus d'insertion sociale et professionnelle, faciliter l'intégration sociale et valoriser le savoir-être et savoir-faire.

En 2015, nous avons accompagné 108 personnes (soit 33 mois / mesure sur 163 – faute de prescription). 47 % des prescriptions proviennent du CCAS du Mans, contre 39 % du Département. La durée moyenne d'accompagnement est de 4 mois.

Caractéristiques du public (tendances) : Majorité de femmes, résidant sur l'agglomération du Mans, âge moyen de 51 ans.

## La plateforme alimentaire

Démarrage de l'expérimentation en 2015. Les missions : récupérer et redistribuer les surplus alimentaires, sensibiliser et accompagner les populations les plus précaires, dynamiser et favoriser la coordination de tous les acteurs concernés.

2380 repas récupérés servis à la Halte Mancelle, 20 personnes accompagnées via des ateliers de sensibilisation, création de plaquette à destination des producteurs, intermédiaires et restaurants collectifs.

En 2015, l'association a activement mis en œuvre le plan de retour à l'équilibre comprenant 9 mesures. Pour la première fois depuis la fusion en 2012, l'association réussit à redresser sa situation financière en réalisant un excédent de (+) 30 358 euros. Cette amélioration du résultat entre 2014 et 2015 représente une restructuration de (+) 407 998 euros ce qui montre les efforts conduits collectivement en 2015 et les soutiens reçus de nos partenaires financeurs.

Entre avril et septembre 2015, à la demande de Madame la Préfète, l'association a bénéficié d'un audit de la MEEF (Mission d'Expertise Economique et Financière du ministère des Finances Publiques) qui a confirmé les projections financières de l'association.

TARMAC	2011	2012	2013	2014	2015
Résultats	-342 706	-343 883	-162 910	-377 640	+30 358

**Le Pôle Veille Sociale** réalise un excédent de (+) 18 105 euros en 2015. Les charges exceptionnelles liées à la mesure de licenciement représentent 27 443 euros. Ce pôle dispose de 2 établissements autorisés, le CHRS Accueil de jour la Halte Mancelle et CADA, qui représente 29% de ses ressources. Son activité reste principalement sous subvention annuelle, soit 59% de ses ressources. Ce mode de subvention induit de nombreux reports de fonds vers 2016.

**Le Pôle Habitat Social et Santé** réalise un excédent d'exploitation de (+)130 456 euros. L'événement principal sur ce pôle en 2015 a été la restructuration du CHRS Hébergement et la transformation du site Hélios collectif en diffus. Ce résultat excédentaire sur le CHRS Hébergement est exceptionnel et s'explique par la sous-activité des places d'hébergement (par rapport à la capacité autorisée). Les charges exceptionnelles du pôle sont liées au déménagement sur le site de Sargé. Il n'y a pas eu de charges exceptionnelles liées au licenciement. Ce pôle est financé à 87% par des dotations, 8% de subventions et 5% de produits variables.

**Le pôle insertion** réalise un déficit de - 110 468 euros en 2015. Ce pôle présentait des déséquilibres structurels importants et plusieurs leviers du PRE ont été mis en place pour y remédier. L'événement principal a été le plan de licenciement qui a réduit l'effectif de 2.5 ETP sur le PIPF en 2015. Les charges de salaires non financés s'élèvent à 147 712 euros et les indemnités de licenciement à hauteur de 79 724 euros. Ce pôle se caractérise par des produits variables : 24 % Dotation Globale, 49 % de subventions, 13% de ventes, 7 % de reprises de fonds et 7% d'autres ressources variables.

### Les ratios des charges les plus importantes

Les achats de matières premières, fournitures et matériaux pour les activités comme les ateliers CHRS, Vaujoubert mais aussi les énergies (eau, électricité, gaz) qui concernent toute la partie d'hébergement collectif et diffus. Cette dépense représentait 7.20% des charges en 2015 contre 7.93% en 2014.

La masse salariale reste la principale dépense 53.57% en 2015 contre 52.60% en 2014. Les salaires non financés et indemnités de licenciements ont représenté une charge exceptionnelle à hauteur de 273 417 euros (3% du total des charges). Le soutien de la DDCS et du Conseil Départemental, ainsi que les reprises de provision pour risque de l'association ont permis d'atténuer cette charge de transition inscrite au PRE (pour environ 60 000 euros de produits).

Les locations mobilières et immobilières, entretien et réparation, assurances représentaient 20.02% en 2015 contre 18.63% en 2014.

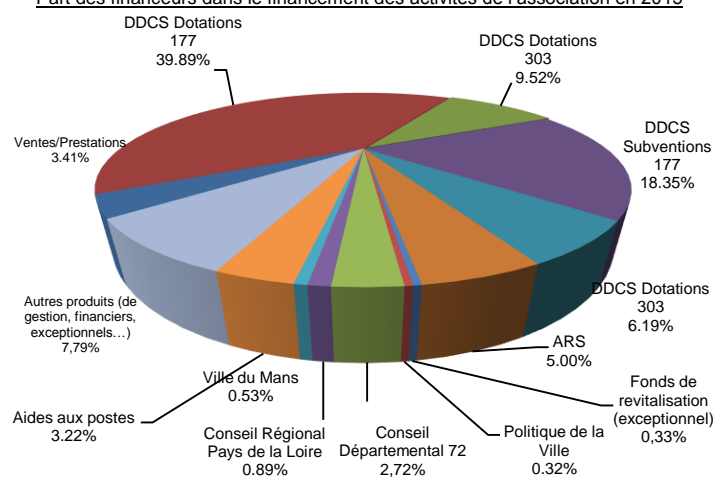
### Réduction importante des charges

Cette nette amélioration s'explique par une maîtrise de l'évolution des charges à hauteur de (+) 127 994 euros par rapport à 2014.

### Les produits d'exploitation de l'association

Cette nette amélioration s'explique par une augmentation des produits de (+) 535 992 euros, dont subventions de (+) 482 900 euros.

Part des financeurs dans le financement des activités de l'association en 2015

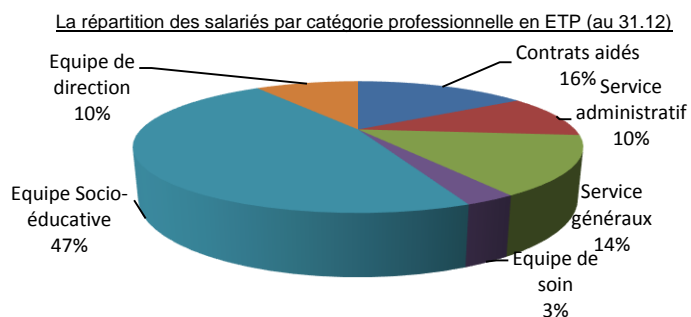


Les principaux événements financiers de 2015 :

- Le pôle habitat a réalisé une économie importante sur les charges grâce à une maîtrise des charges de CDD de (-) 276 070 euros. La restructuration de l'hébergement vers du diffus s'est traduite par une économie de transition de (-) 111 243 euros en lien avec la sous-capacité temporaire du CHRS Hébergement.
- Le développement du dispositif Hôtel et appartements d'urgence, ainsi que les projets du centre d'accueil la Mariette ont contribué à augmenter les ressources du pôle veille sociale
- Le plan d'action du pôle insertion et les soutiens obtenus de l'Etat ont contribué à augmenter ses ressources de (+) 253 104 euros : les ventes de Vaujoubert (+) 33 108 euros, les subventions de Vaujoubert, auto-école, ateliers CHRS et formation (+) 189 926 euros. Cela a permis d'atténuer les déficits sur des structures fragiles financièrement.

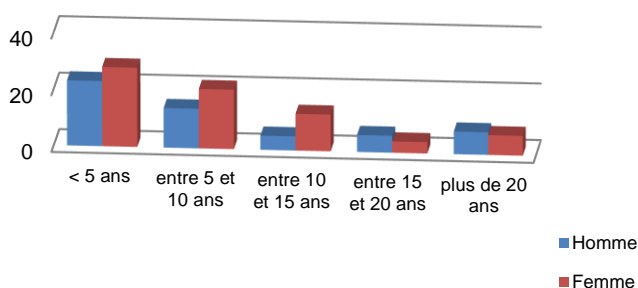
## LES ÉLÉMENTS LIÉS AU PERSONNEL EN 2015

Au 31 décembre 2015, l'association TARMAC comptait 129 salariés (CDI, CDD et emplois aidés), soit 109.85 ETP. La répartition par catégorie professionnelle est illustrée par le diagramme circulaire ci-dessous.



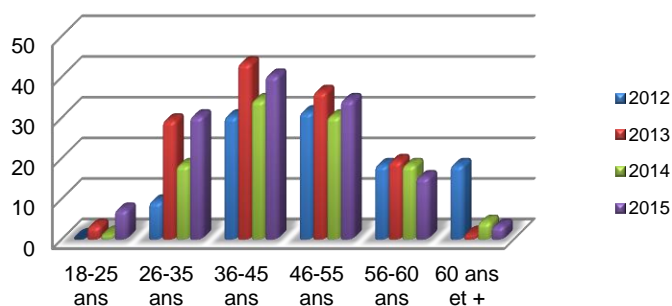
Le pourcentage de personnel socio-éducatif reste identique à celui de l'année 2014 et représente près de la moitié de la population ; les équipes socio-éducatives étant majoritairement représentées par les éducateurs spécialisés. Les autres catégories professionnelles voient leur représentation stable comparée à celle de 2014.

L'ancienneté des salariés (en nombre de personnes) (au 31.12)



Le personnel de TARMAC a une ancienneté moyenne de 10.25 années. Nous constatons cependant que l'ancienneté moyenne des salariés dits « seniors » (plus de 55 ans) est de 17.14 années dont 58 % sont des hommes.

La pyramide des âges (en personne physique) (au 31.12)



TARMAC dispose d'une pyramide des âges plutôt équilibrée. Sa base est cependant fine et l'âge moyen du personnel est de 42.59 ans (contre 44.45 ans en 2014). La structure de l'effectif laisse penser que plusieurs départs à la retraite auront lieu au cours des 5 prochaines années. L'enjeu est de s'assurer du maintien des compétences dans l'organisation. Peu de départ à la retraite ont eu lieu depuis 2 ans. Par ailleurs, l'association étant dans un contexte économique contraint, notre politique RH a été axée sur une dynamique de mobilité interne ce qui explique le changement minime de la structure de la pyramide des âges.

### La formation

En 2015, 1 090 heures de formations ont été dispensées.

Parmi ces heures de formations 13.50 heures de formation obligatoire ont concerné la sécurité des salariés. Au bout de trois ans, les salariés de TARMAC devraient être formés soit à manipuler les extincteurs, soit à être sauveteurs secouristes du travail ou encore à l'évacuation d'un bâtiment (SST, Manipulation des extincteurs, SSI, Evacuation).

Cette année, plusieurs formations pour maintenir le salarié dans l'emploi ou l'adapter dans son poste ont été dispensées (398.10 heures - 37%) telles que des formations bureautique, des journées d'étude et d'information, management, Certiphyto, Gérer les conflits, DSN...). Nous avons soutenu et mis en œuvre de nombreux dispositifs de formation individuels, tels que le CAFERUIS, le DEJEPS, la certification assistante de Direction par exemple. Le résultat global est positif pour la majorité des personnes concernées et a pu aboutir à la construction de projet professionnel. Le développement des compétences représente 62% des heures de formations dispensées (678.50 h).

50 formations dispensées  
112 stagiaires  
204 formés  
1090,10 heures de formations

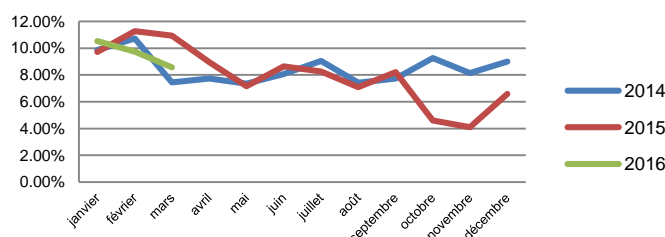
Les axes majeurs qui conduisent notre action de formation professionnelle ont été les suivants :

- Accompagner les professionnels dans les mutations du secteur et à l'évolution des métiers
- Adapter et développer les compétences liées aux orientations stratégiques
- Adapter au poste et/ou développer des compétences liées à l'évolution professionnelle
- Le management
- Les dispositifs individuels

### L'absentéisme

Les arrêts de travail au sein de TARMAC sont en baisse en 2015. Ce taux est le résultat du rapport établi entre le nombre de jours théoriquement travaillés et le nombre de jours réellement travaillé. Le nombre d'arrêts de travail toute cause confondue a globalement diminué entre 2014 et 2015, ce qui représente 339 jrs de présentisme supplémentaire.

Total des arrêts de travail (2014 au 31.03.2016)



Le taux d'absentéisme moyen mensuel est de 7.94 % en 2015 contre 8.47 % en 2014.