

PROPOS INTRODUCTIF DU PRÉSIDENT

Mesdames et Messieurs les directeurs et représentants des administrations locales ou déconcentrées avec lesquelles nous travaillons en relation de partenariat,

Mesdames et Messieurs nos partenaires financiers, institutionnels et du secteur associatif,

Mesdames, Messieurs, en vos grades et qualités,

C'est sans oublier celles et ceux qui ont eu l'amabilité, dont nous leur savons gré, de nous faire connaître qu'ils ne pourraient répondre à notre invitation que je remercie chacune et chacun d'entre vous de vous être joints à nous pour la tenue de ce qui doit être la 49^{ème} assemblée générale annuelle de notre association REVIVRE, dans ce cadre accueillant que la mairie de Mondeville a eu l'amabilité, cette année encore, de mettre à notre disposition, ce dont nous la remercions chaleureusement.

Vous le savez, votre présence et l'intérêt que vous manifestez ainsi à l'égard de notre action nous honorent et nous réjouissent tous, adhérents de REVIVRE, membres de ses équipes et bénévoles intervenant si nombreux en collaboration avec elles.

Un emploi du temps contraint cette année par la nécessité que nous adoptions une réforme d'actualisation de nos statuts nous imposera de nous en tenir à ce qui nous apparaît être l'essentiel.

Ainsi avons-nous fait le choix que les travaux de cette assemblée soient principalement axés sur une **présentation dynamique et participative du rapport d'activité** de REVIVRE, mettant en lumière les acteurs de nos équipes, le travail qu'elles effectuent, les progrès et les réussites qu'elles enregistrent et les orientations qu'elles mettent en œuvre, conformément aux choix arrêtés par le conseil d'administration.

De la même manière, nous avons souhaité que dans le prolongement des modalités de présentation récapitulative des comptes de l'association construites au cours des années passées, l'intervention de notre commissaire aux comptes, Madame Bérangère CHAPON, du cabinet TGS France, permette à chacun de percevoir, au-delà de la certification de la sincérité de nos comptes, combien la situation économique de notre association demeure équilibrée, un équilibre résultant d'une gestion prudente, garant de la pérennité de nos actions et de la stabilité de nos emplois, qui est aussi l'un des éléments sur lequel se fonde la confiance que nous remercions nos partenaires publics et privés de nous témoigner.

C'est au vu de ces éléments que je vous présenterai ensuite un rapport moral et d'orientation que j'ai voulu concis.

Mais dès à présent, je donne la parole à Fabrice BOURDEAU, directeur général de notre association, pour qu'il introduise la présentation du rapport d'activité.

Rapport moral et d'orientation

Tout devrait tenir dans l'affirmation, une fois de plus, que ce qui nous unit,

- adhérents de l'association,
- membres de ses équipes dont la diversité est une expression de la richesse des compétences et de l'engagement humain qu'elles recèlent,
- et bénévoles qui interviennent auprès d'elles,

c'est notre commune volonté de vivre ensemble le fait associatif dans le cadre de l'intervention sociale, et ainsi de donner toujours plus corps ensemble à cette ambition consacrée par notre projet associatif réaffirmé lors de notre dernière assemblée générale :

être « une association d'action sociale, de lutte contre les exclusions, les inégalités, la précarité et tendant à l'éradication de la pauvreté. »

L'année dernière, notre assemblée adoptait son projet associatif suivant la proposition faite par le conseil d'administration, résultant d'un processus de consultation ayant impliqué l'ensemble des équipes dont l'expression est toujours riche de ce que sont la réalité et l'évolution des besoins du terrain.

Cette année, c'est une modification statutaire que le conseil d'administration propose à l'adoption des adhérents.

Il ne me paraît pas utile d'en détailler la présentation dès lors que chacun des adhérents a été rendu destinataire de la formulation proposée après étude par le CA, qui procède en majeure partie d'un toilettage et d'une actualisation techniques de nos statuts, sans modification tant des pouvoirs et compétences respectifs des organes de gouvernance de l'association que de leur désignation.

5 points sont néanmoins essentiels ou méritent une attention particulière :

1°) le **changement de nom** de l'association qui, dans le foisonnement des structures dénommées REVIVRE s'affichant dans les moteurs de recherche, permettra à l'association de gagner en visibilité de son identité au travers de la nouvelle appellation « **REVIVRE Caen-Normandie** » sans que cela soit préjudiciable à ce que l'appellation REVIVRE demeure dans les usages internes et locaux.

A noter au demeurant que ce changement de dénomination sociale aura été précédé d'un changement de siège social que le CA a désormais fixé sur notre site de la rue des Tonneliers, qui héberge également les résidences Joséphine Baker et Janine Gilles que nous avons inaugurées le 12 avril 2023.

2°) l'introduction dans l'article 2-1 relatif à l'objet de l'association de la **référence aux valeurs fondatrices et demeures fondamentales de l'association**, celles que je rappelais à l'instant en introduction de mon intervention,

3°) l'introduction dans ce même article 2-1 de la référence au **mode participatif d'élaboration et de modification du projet associatif**, soumis par le CA à l'approbation de l'assemblée générale, après consultation du personnel et de son organe représentatif,

4°) la **réduction de 15 à 12 du nombre maximum de membres du conseil d'administration**, l'expérience pluri décennale ayant apporté la démonstration que

dans le contexte général de raréfaction des candidats aux fonctions d'administrateurs d'associations, le nombre de 15 ne correspondait aucunement à la nécessité de laisser la place à la mobilisation de nouvelles compétences d'administrateurs,

5°) mais surtout, une réforme permettant aux « **bénévoles** » intervenant dans les services de l'association :

- de se voir reconnaître, s'ils le souhaitent, comme membres à part entière de l'association,

- de participer ainsi avec voix délibérative à son assemblée générale

- et donc de pouvoir intégrer ses organes de gouvernance.

C'est ce que prévoit le nouvel article 4-2 des statuts qui énonce :

« Sont membres actifs, sur leur demande validée par le conseil d'administration, les personnes physiques :

- *effectivement impliquées depuis une année au moins, par leur action bénévole au sein des services de l'association, dans la mise en œuvre du projet associatif,*
- *ayant expressément adhéré aux présents statuts, et se conformant tant à la charte du bénévolat adoptée par le conseil d'administration qu'éventuellement au règlement de fonctionnement du service dans lequel elles interviennent. »*

Ces nouvelles dispositions, qu'autorise **l'implantation désormais stable au sein de nos équipes professionnelles d'une culture de l'apport du bénévolat dans un cadre institutionnellement défini**, doivent permettre de mettre un terme au paradoxe relevé dans le rapport écrit de notre commissaire aux comptes tenant au fait qu'aux côtés de ses seulement 17 adhérents cotisants, REVIVRE compte un grand nombre de bénévoles intervenant dans ses services (on en dénombrait 139 au mois de septembre 2022),

avec ce point de repère qu'au-delà de la perception unanimement partagée du caractère précieux de cet apport, non substitutif à la compétence et au professionnalisme des travailleurs sociaux, sa valorisation désormais réglementaire s'est établie pour 2022 à plus de 6 800 heures, soit environ 195 semaines d'un équivalent temps plein.

Des valeurs communément partagées, un projet associatif stable mais susceptible d'évolution suivant des modalités privilégiant l'horizontalité de modes participatifs, des statuts mis en correspondance avec la réalité évolutive dont nous partageons l'observation et l'expérience, vivre ensemble le fait associatif dans le cadre de l'intervention sociale, ce sont bien sûr aussi :

- le cadre budgétaire contraignant s'attachant à la situation d'opérateurs de politiques publiques,

- le cadre professionnel dans lequel travaillent nos équipes,

- des projets s'inscrivant dans l'actualité des préoccupations de notre environnement.

- **Un cadre budgétaire contraignant**

De l'analyse à laquelle a procédé notre commissaire aux comptes, je retiendrai que si nous avons connu en 2022 une augmentation par rapport à 2021 d'environ 21 % de nos produits d'exploitation, les subventions et dotations en constituent une proportion constante de 72 % d'une année sur l'autre, tandis que les charges maîtrisées comportent de manière quasi constante d'un exercice à l'autre des charges de personnel dans une proportion de 52 %.

C'est dire tout à la fois combien nos ressources sont dépendantes des financements publics, mais pas que... puisque les produits de nos activités représentent en moyenne, sur ces deux derniers exercices 2021 et 2022, 22,75 % du total de nos produits d'exploitation,

le tout pour parvenir en 2023 à un excédent d'exploitation ne représentant que 2,15 % de notre budget, soit à peu près l'équivalent des annuités d'emprunts que nous devons rembourser, qui ne sont que des emprunts d'investissement que nous avons souscrits depuis de nombreuses années, et avons la capacité de continuer à souscrire, pour nous assurer une maîtrise du foncier dans lequel nous exerçons nos activités et assurer ainsi la pérennité de celles-ci, sans être dépendants des aléas liés aux changements d'orientation de tel ou tel bailleur.

Ces quelques **évoqueries chiffrées, rassurantes quant à la santé patrimoniale de l'association et au bien-fondé des orientations que notre conseil d'administration a prises en suivant de manière vigilante les propositions stratégiques et gestionnaires de notre directeur général, et dont l'expérience permet de vérifier la pertinence,**

pour rappeler, parce que c'est le cadre du fait associatif dans le domaine de l'intervention sociale, que **la gestion des fonds qui nous sont confiés par l'autorité publique obéit à une double limite :**

- celle de **l'usage conforme des fonds dédiés,**
- celle de **leur volumes** qui, au-delà d'une **utilisation optimisée** se devant d'être **respectueuse du sens des missions et des droits des personnels concernés**, au risque de laisser se créer un mal-être au travail, voire de s'installer des risques psycho-sociaux, **définissent la limite de notre capacité d'action,**

sans oublier qu'il revient aux instances de gouvernance de l'association, éclairées par l'expérience des équipes intervenant sur le terrain, d'interpeller les financeurs concernés, dans le cadre du dialogue avec eux, sur l'éventuelle insuffisance des moyens au regard des missions confiées, voire les impossibilités de faire auxquelles peut conduire le constat renouvelé d'une telle insuffisance.

C'est dans le cadre de cette gestion prudente que nous avons eu tout récemment le plaisir de pouvoir répondre à l'attente de bon nombre de nos salariés, avec l'accord de notre comité social et économique, en adoptant le versement au 30 novembre d'une prime de compensation partielle à 56 d'entre eux pour corriger les effets perçus comme étant inégalitaires d'une initiative gouvernementale ayant conduit à faire parler des « **oubliés du Ségur** »

- **Des acteurs de terrain**

Le fait associatif dans l'intervention sociale, ce sont aussi des acteurs de terrain.

Je ne reviens pas sur les bénévoles dont j'ai déjà salué la précieuse implication dans notre action, expression de cet engagement citoyen reposant sur le fait que ce que l'on donne au plus démuné recèle toujours un enrichissement de sa propre expérience de vie,

mais je destine mon propos à nos salariés avec lesquels nous sommes engagés dans une période de transition, à laquelle n'est pas étranger le développement de nos activités, qui nécessite une intense réflexion sur la structuration de nos services, sur les relations entre les différents échelons de notre organisation, tant stratégiques qu'opérationnels, et sur la définition et le périmètre des missions de chacun.

Une préoccupation aussi, la répétition de situations dans lesquelles le personnel peut se retrouver en difficulté, voire se sentir en insécurité, compte tenu du comportement de quelques personnes accueillies. Une évolution à laquelle le CA et la direction de l'association portent une grande attention, recherchant à chaque fois des réponses au travers :

- de l'écoute des salariés concernés,
- de l'assistance qui leur est apportée,
- de la concertation avec les équipes concernées

mais aussi du respect de nos obligations déontologiques et des contraintes du cadre juridique de l'accueil des personnes concernées.

Dans ce contexte d'évolution, qui s'inscrit aussi dans un contexte général de mal-être des travailleurs sociaux au regard de la reconnaissance de leur rôle dans le fonctionnement de notre société, c'est avec beaucoup d'attention que le conseil d'administration s'est attaché :

- à écouter ce que pouvait être l'apparition d'expressions de ressentis d'incertitude, voire d'insécurité, de perte de repères parfois,

- à en analyser les causes, le cas échéant avec le secours d'intervenants techniques compétents,

- à y répondre en rétablissant les conditions du dialogue et de la confiance réciproque :

- en réaffirmant avec force le cadre des relations au sein de la structure,
- en clarifiant et en stabilisant avec la direction les schémas d'organisation des services,

- en adoptant un plan de prévention des risques psycho-sociaux proposé par la direction de l'association au terme d'un processus de concertation impliquant l'ensemble du personnel,

- et en s'associant à la mise en œuvre de celui-ci.

Dans ce contexte d'évolution qui aura marqué l'articulation entre les années 2022 et 2023, je me dois de saluer le **CSE** avec lequel s'est établi un dialogue franc, loyal et constructif, l'occasion de saluer particulièrement sa secrétaire, Madame Nadège Buron-Ledard, dont je regrette qu'elle soit confrontée à des difficultés la tenant provisoirement éloignée de nos échanges.

Et parmi les acteurs de terrain, nous pouvons nous réjouir aujourd'hui que non seulement notre **conseil d'administration** conserve sa stabilité, avec deux administrateurs sortants qui solliciteront tout à l'heure le renouvellement de leur mandat, mais qu'il se renforce avec l'arrivée de deux nouveaux administrateurs qui se présenteront également à vous, un tel événement constituant toujours un indice de la vitalité d'une structure associative sachant agréger compétences et engagements.

- **Des projets**

Un environnement budgétaire contraignant et exigeant, des acteurs de terrain, vivre ensemble le fait associatif dans le cadre de l'intervention sociale, ce sont aussi des réalisations et des projets.

Des fiertés devrais-je dire, tant les retours positifs sur la qualité du travail et des prises en charge de nos équipes demeure une constante, mais tant a déjà été dit dans le cadre de la présentation du rapport d'activité.

Quelques pistes cependant, sans oublier l'évolution favorable de notre secteur insertion par l'activité économique :

- **la très forte émergence de notre pôle santé-précarité**, avec la multiplication de nouveaux partenariats au travers du développement du DAC, de nos appartements de coordination thérapeutique en lien avec l'EPSM, le rattachement de nos LAM et LHSS et la consolidation de ce secteur d'activité que permettra notre implantation avenue de Paris, tous éléments qui viennent compléter le panel des réponses à la diversité des situations de précarité,

- la poursuite de notre effort de diversification et d'adaptation aux besoins de **nos réponses en termes d'hébergement et de logement**, au travers de l'ouverture de deux nouvelles résidences, de la poursuite mais aussi du partenariat avec le secteur de l'intermédiation locative et de l'hébergement citoyen, avec toujours en toile de fond la question de la place de l'accompagnement social dans ces dispositifs,

- la pérennité de **nos actions d'accueil et d'orientation**, y compris en termes de diversification au travers de la mise en œuvre de « l'aller vers » mais aussi au travers de nos activités auprès de réfugiés ou des déplacés ukrainiens, dans un contexte où nous savons tous qu'au-delà des débats, dont les termes sont parfois honteux, sur l'accueil des étrangers, la question de l'accueil des migrants demeure un défi face auquel la compétence et l'expérience de nos équipes et de nos bénévoles sont désormais l'une des voies de l'avenir,

- l'essor de **notre pôle socio-judiciaire** avec, au-delà de notre activité traditionnelle de contrôle judiciaire socio-éducatif et d'enquêtes de personnalité, les problématiques du nécessaire renforcement de l'intervention sociale en détention et de l'accueil des sortants de détention, dans le contexte de l'ouverture du centre

pénitentiaire d'Ifs et de son SAS, mais aussi notre implication dans l'avènement de la justice restaurative dans le ressort de la cour d'appel de Caen et dans le domaine des violences intrafamiliales au travers de notre participation à la création de la Maison des Femmes

Et puis, en dernier lieu, je me dois de vous annoncer la célébration au cours du second semestre de l'année 2024 du **50^{ème} anniversaire de l'association REVIVRE**, suivant les modalités qui seront explorés par un comité de projet dont l'orientation d'action principale sera une large association de nos équipes et des bénévoles travaillant avec elles à la conception et au déroulement de cette manifestation devant constituer l'un des temps forts de notre communication.

Mesdames et Messieurs, pour clore mon propos, dont les quelques aridités techniques ne sont que nécessaire sacrifice aux nécessités du principe de réalité, vous dire que c'est avec confiance qu'au travers de ces évolutions et de ces projets, qu'avec nos équipes et toutes celles et tous ceux qui soutiennent leur action, nous nous sommes employés au cours de l'année 2022 et continuerons au cours de cette année 2023, avec fermeté et conviction, à faire en sorte que les jours à venir, sans jamais se contenter qu'ils soient identiques à ceux de la veille, soient éclairés par toujours un peu plus d'égalité et de solidarité, au service des plus fragiles, des isolés, des oubliés et des rejetés.

C'est de leur engagement sincère et constant au service de cette belle entreprise, malgré les doutes et les difficultés auxquelles ils font face au quotidien et qu'ils s'emploient toujours à dépasser, de leur capacité toujours vérifiée à relever de nouveaux défis, dont je tiens, au nom du conseil d'administration, garant de la réalisation de notre projet associatif et de la confiance devant présider à sa mise en œuvre, et à titre personnel, à remercier une nouvelle fois nos équipes, leur encadrement et notre direction.

Je vous remercie de votre attention.