

## Rapport moral du Président portant sur l'année 2009

Monsieur Genre, Maire de Pontarlier, nous accueille dans la capitale du Haut-Doubs pour l'Assemblée générale de notre Association départementale du Doubs de sauvegarde de l'enfant à l'adulte. Qu'il en soit vivement remercié, lui et ses équipes d'élus et de fonctionnaires territoriaux.

Je vous propose de dérouler le rapport moral en 6 points.

1 – Le premier point à souligner est précisément que nous sommes à Pontarlier. Les précédentes assemblées générales eurent lieu à Besançon et certaines furent houleuses voire douloureuses. Il n'était pas inutile de changer d'air et de prendre un peu d'altitude. Nous souhaitons aussi marquer l'importance de l'implantation des services et établissements de l'Addsea sur tous les territoires et bassins de vie du département du Doubs et un peu au-delà vers la Haute-Saône ou le Jura. Autre raison encore, Monsieur le Maire, vous nous avez reçus au printemps dernier, le directeur général et moi-même tout nouveau président. Spontanément nous avons songé à Pontarlier, vous avez aussitôt dit oui, nous accueillant et nous prêtant aimablement cette salle.

Et derrière l'attachement de l'Addsea aux territoires, il est une raison qui touche à une valeur que nous souhaitons, avec d'autres, promouvoir : œuvrer là où sont les besoins, au plus près des personnes, en tentant de les maintenir dans leur environnement naturel, géographique ou familial, leur permettant de vivre « comme tout le monde ».

2 – Le deuxième point concerne le début de l'année 2009. Le rapport moral porte sur l'année 2009 dans sa totalité. Il m'est difficile de parler des 5 premiers mois de l'année puisque je n'y étais pas. Je me permets néanmoins d'évoquer deux événements forts. D'abord M. Louis Percerot, directeur général par intérim, salubre et compétent, a proposé au conseil d'administration la candidature d'un nouveau directeur général, M. Lionel Belkhirat. Celui-ci a pris ses fonctions début janvier 2009 et a aussitôt plongé avec courage, doigté et compétences avérées. A Messieurs Percerot et Belkhirat, notre association dit toute sa reconnaissance et celle-ci s'étend à l'ensemble des directeurs qui ont perçu les enjeux et favorisé les évolutions.

Un grand merci également aux administratrices et administrateurs de l'ancienne équipe qui pendant cette période de début 2009 ont tout fait pour maintenir et rénover l'association. Elles et ils ont pris leur bâton de pèlerin, ont présenté, expliqué l'association, convaincu une douzaine de personnes intéressées et prêtes à s'engager et c'est ainsi, qu'à l'assemblée générale du 26 mai 2009, s'est constitué un nouveau conseil d'administration de 18 personnes, renouvelé aux deux tiers, qui a élu un nouveau président. A titre personnel dois-je remercier ? Inutile d'anticiper. Pour la confiance accordée et l'ampleur de la tâche qui va avec, en tout cas merci.

3 – Le troisième point de ce rapport moral veut indiquer que le conseil d'administration conduit depuis juin 2009 un travail intense. Travail d'information, d'observation, de découvertes, de contacts, de diagnostic et décisions pour une nouvelle gouvernance associative, dans un ensemble de structures et d'équipes où toutes les instances jouent leur rôle : administrateurs, directeur général, conseil de direction, chefs de services, professionnels de toutes les équipes, instances représentatives du personnel. Chacun à sa place, toute sa place, sa juste place.

Pour nous administrateurs ce fut surtout une phase de découverte, d'intégration et compréhension de l'état des lieux, de discussions, de choix pour une évolution des organisations, notamment la mise en place des modalités de travail de nos structures par pôles de compétences. M. Belkhirat en dira davantage dans le rapport d'activité. Sur toutes les grandes questions, il y a eu des heures de discussions mais quand il a fallu choisir – c'est-à-dire voter – il y a eu unanimité.

4 – Le quatrième point porte sur le projet associatif. Sur ce sujet aussi il y a eu accord unanime du conseil d'administration pour se retrouver, en plus des réunions mensuelles du conseil l'après-midi du premier mardi de chaque mois, au cours de journées complètes de réflexion, avec l'aide d'une intervenante extérieure Mme Friehe, psychologue rompue sur les questions des systèmes et organisations. Elle nous a permis d'échanger, de travailler le projet associatif ; puis nous l'avons écrit, aboutissant à un texte qui sera présenté après les différents rapports. Il est à noter que ce projet n'a pas été un travail en vase clos puisque cela a abouti à des échanges et partages avec les directeurs puis avec les représentants du personnel. Dans ce projet associatif, nous voulons dire ce qu'est l'association, prendre le risque de dire aussi qui nous sommes, ce que nous souhaitons faire ensemble en association et ce qui pour nous a de la valeur.

Cela n'a pas été non plus un travail en vase clos pour une autre raison capitale : chaque administratrice, chaque administrateur vient au conseil de l'Addsea avec son expérience personnelle, son propre parcours professionnel et social. Telle personne connaît fort bien tel public bénéficiaire, telle autre échange souvent avec des professionnels salariés ou cadres de nos établissements ou services, telle autre est riche de ses antennes ou de ses réseaux, telle autre rencontre les « officiels ». S'il fallait un mot pour caractériser toutes ses expériences mises en commun, on ne dirait certainement pas copinage mais bien association.

5 – Le cinquième point cherche à mettre en évidence quelques points forts et convictions.

Parce que nous le voulons, nous agissons pour qu'il y ait dans notre association un dialogue social apaisé et constructif.

Nous poursuivons le dialogue avec nos financeurs que je remercie pour leur soutien. Dialogue non plus de seule résolution de crise mais sur nos missions et notre cœur de métier : l'enfance et la famille.

Le travail dans nos établissements est constant et reconnu comme étant de qualité. Merci donc à toutes nos équipes et à leurs responsables. Ils et elles sont en mouvement pour adapter et diversifier les modes de prise en charge.

Nous faisons en sorte que toutes les organisations soient centrées sur les personnes prises en charge, aidées, accompagnées.

Nous avons le souci de l'efficacité, donc du meilleur rapport possible coût-prestation.

Nous progressons dans une meilleure lisibilité des actions de l'association, par exemple par la mise en place des pôles regroupant plusieurs établissements.

Voulant éviter la dispersion, nous n'allons pas sur des terrains qui ne sont pas les nôtres. En résistant à certaines sollicitations, s'il le faut.

Les ressources financières se faisant plus rares, nous contenons au mieux les dépenses et agissons au maximum à l'économie, sur tous les postes où cela est possible.

6 – Ce dernier élément nous mène naturellement au sixième et dernier point où nous n'évitons pas de mentionner quelques points faibles, ou inquiétudes, ou marges de progrès, comme on dit pudiquement.

La crise économique est grave, les budgets sont contenus, contraints voire diminués. Pour certaines de nos actions nous sommes très préoccupés par les questions financières. Nous devons encore nous réorganiser sur le plan comptable et financier, nous devons rendre lisibles et compréhensibles les chiffres afin de faire encore plus d'économies indispensables, si possible. Mais nous savons bien que nous n'avons pas de marge de manœuvre, sinon la réduction drastique de quelques frais. Ce travail est largement commencé.

Chacun sait que la crise frappe les démunis plus fort que les autres. Les personnes qui nous sont confiées, nous ne voulons pas les laisser tomber. Mais l'Addsea a des fonds propres limités. Nous ne pouvons pas exercer des missions de service public, au bénéfice des personnes en difficulté, sans budget public qui le permette. Sur les fonds associatifs, il est des missions impossibles, dangereuses et trop vite limitées. Poursuivre ou initier certains projets est infaisable. Ce serait mettre en péril l'association, ce serait mettre en danger pour un service ou un projet de nombreux bénéficiaires et l'emploi de plus de 500 salariés.

Il y a déjà eu des choix difficiles à faire ; il y en aura d'autres. Quand on parle de recentrage sur notre cœur de métier, on ne dit pas autre chose. Nous ne souhaitons pas faire n'importe quoi ; nous ne souhaitons pas une croissance risquée et à tout prix. Des élus nous ont dit apprécier que « nous ne cherchions pas à tirer sur tout ce qui bouge ».

Cette prudence ne nous empêche pas, si doit cesser telle ou telle action, de réfléchir et inventer, d'observer les besoins non couverts et d'émettre des propositions nouvelles.

Au terme de ce parcours en 6 points, je propose une conclusion provisoire à votre approbation avant que vous ne vous prononciez tout à l'heure sur l'ensemble des rapports : moral, activité, financier.

- Notre association porte des établissements et services regroupés en pôles où s'exercent des personnels compétents, soucieux d'un service de qualité aux personnes et familles qu'ils accompagnent.

- Notre association souhaite entretenir avec les autorités de tarification une relation établie sur la base d'un réel partenariat et de conventions pluriannuelles non aventureuses.
- Notre association repose sur des valeurs morales fondamentales exigeantes et veut une vie démocratique de qualité. Ces valeurs, nous les dirons en présentant le projet associatif.

Au nom du conseil d'administration de l'ADDSEA

Le Président : Hubert Moreau