

« De l'effet ciseaux à l'effet levier. »

« Poursuivre nos actions fondées sur l'accueil, l'écoute, l'orientation et l'accompagnement. »

« Défendre nos valeurs et accompagner la solidarité. »

EXTRAITS DU RAPPORT MORAL

« Poursuivre la petite idée de Coluche. »

Extrait du rapport moral prononcé par le président de l'Association Nationale, Olivier Berthe, devant l'Assemblée Générale du 16 octobre 2015, et approuvé à l'unanimité par les 358 membres présents et représentés.



UNE ACTION EFFICACE DEPUIS 30 ANS AU SERVICE DES PLUS DEMUNIS



L'objectif est de proposer d'ici fin février 2015 des pistes et des solutions visant à garantir notre présence et une capacité d'action et d'interpellation intacte dans 3 ans. Nous avons relevé de nombreux défis, souvent d'ampleur comparable, lors des 29 années écoulées. La poursuite de notre mobilisation nous permettra de relever celui-ci."

Ce sont ces 3 phrases qui concluaient le rapport moral de l'an dernier. Quel est le bilan de santé de notre association trentenaire et comment abordons-nous les campagnes à venir ?

950 000 personnes accueillies l'an dernier,

70 000 la première année. Bien entendu, ce

nombre multiplié par 14, qui a même dépassé le

million en 2014, frappe en premier les esprits.

Mais le profil de ces femmes, de ces enfants

et de ces hommes aidés par notre association

a aussi beaucoup évolué. Même si nous

ne disposons pas des statistiques précises de

la première campagne, nous nous souvenons

qu'elle accueillait principalement des familles,

ainsi que des hommes seuls vivant dans la rue.

Désormais, les personnes âgées, les jeunes

non éligibles au RSA, les familles monoparentales,

les actifs aux revenus précaires et les étudiants

s'ajoutent aux chômeurs en fin de droits. Et dans la rue,

les enfants, les familles et les jeunes travailleurs

pauvres sont venus s'ajouter aux sans-abris.

128,5 millions de repas distribués en 2015, 8,5 millions en 1985.

L'aide alimentaire reste notre première action

d'inclusion sociale et se situe 15 fois au-dessus

de celle de la première année. Il ne faut pas

se fier aux chiffres comptables qui indiquent

une baisse de plus de 5 millions d'euros

en un an, car le tonnage distribué est lui en

progression, proche d'un total de 100 000 tonnes,

sous l'effet de l'accroissement de la substitution

et de la belle progression de la ramasse, de la

collecte et des dons agricoles, ces produits

n'apparaissant pas dans nos comptes d'exploitation

car ils ne sont pas achetés. Nous allons

d'ailleurs entreprendre un travail important

pour les faire apparaître hors bilan dès l'an

prochain, comme la valorisation du bénévolat.

Bénévoles eux aussi presque 15 fois plus nombreux qu'il y a 30 ans,

au nombre de 69 200. Ils sont, depuis l'origine,

le moteur de l'association, ceux qui permettent le déploiement sur le terrain, qui apportent la "plus-value" humaine à toutes les actions, qui permettent d'obtenir les frais généraux les plus bas, qui innove et trouvent les solutions pragmatiques que les structures non associatives ont souvent du mal à créer. Ils sont la première "richesse" des Restos, leur "valorisation" étant estimée à 198 millions d'euros, soit plus que le budget global de l'association. Bénévoles qui nous permettent surtout d'être présents sur une grande partie du territoire. De la centaine de centres ouverts dans les premières semaines de l'hiver 1985, nous sommes passés à 2 111 centres d'activités en 2015. Cette proximité, qu'il convient encore

de renforcer dans les années à venir pour aller

encore davantage au contact des plus exclus,

nous donne les moyens de poursuivre le rôle

essentiel que nous jouons dans la cohésion sociale

du pays. Car l'action des Restos, essentiellement

alimentaire la première année, est désormais

une action globale d'inclusion sociale. 27 % des

missions sociales de l'association sont consa-

crées à l'insertion, l'aide à la personne et au

plaidoyer. Ces actions nées, tout au long de nos

30 ans d'existence, d'initiatives de terrain, fondées

sur le pragmatisme et l'envie d'être généreux et

efficaces, puis formalisées et structurées dans

des réseaux nationaux, nous mettent en position

d'apporter à ceux qui le souhaitent une aide

globale aux plus fragiles qui se détournent

souvent des institutions ou des dispositifs classiques.

Fidèles à leurs valeurs, celles impulsées par leur

créateur, Coluche, dès l'origine (gratuité de l'aide,

accueil inconditionnel, aide apportée sans

jugement dans le respect de la personne accueillie

et de son parcours, indépendance totale vis-à-vis

du politique, du religieux ou du syndical, priorité

donnée à l'action dans le souci permanent des

frais généraux maîtrisés, primauté du bénévolat),

les Restos peuvent continuer à agir "sans idéologie,

discours ou baratin" en faveur de la cohésion

sociale. Ils sont reconnus comme efficaces et

utiles et sont profondément ancrés dans le

cœur des français. C'est une force, qui nous

impose d'en rester dignes et de ne l'utiliser que

pour faire progresser la générosité, lutter

contre la précarité, témoigner des situations que

nous rencontrons et peser sur les décisions

politiques prises dans les domaines qui nous concernent.

*"L'ACTION DES RESTOS
EST DÉSORMAIS
UNE ACTION GLOBALE
D'INCLUSION SOCIALE."*

des réseaux nationaux, nous mettent en position d'apporter à ceux qui le souhaitent une aide globale aux plus fragiles qui se détournent souvent des institutions ou des dispositifs classiques.

Fidèles à leurs valeurs, celles impulsées par leur créateur, Coluche, dès l'origine (gratuité de l'aide, accueil inconditionnel, aide apportée sans jugement dans le respect de la personne accueillie et de son parcours, indépendance totale vis-à-vis du politique, du religieux ou du syndical, priorité donnée à l'action dans le souci permanent des frais généraux maîtrisés, primauté du bénévolat), les Restos peuvent continuer à agir "sans idéologie, discours ou baratin" en faveur de la cohésion sociale. Ils sont reconnus comme efficaces et utiles et sont profondément ancrés dans le cœur des français. C'est une force, qui nous impose d'en rester dignes et de ne l'utiliser que pour faire progresser la générosité, lutter contre la précarité, témoigner des situations que nous rencontrons et peser sur les décisions politiques prises dans les domaines qui nous concernent.

2014-2015 : DE L'EFFET CISEAUX À L'EFFET LEVIER

COMMENT ONT ÉVOLUÉ NOS RESSOURCES ?

Les perspectives du précédent rapport moral insistaient sur les risques de l'effet ciseaux, à savoir une stagnation des ressources dans un contexte où nos missions se diversifient et s'amplifient.

Sur le plan global, nos ressources financières ont progressé plus rapidement que budgété, dans pratiquement tous les domaines. Pour autant, ces résultats ont été obtenus grâce aux efforts de longue date entrepris en la matière, aux initiatives couronnées de succès de l'année et sans doute un peu aussi au regain de solidarité que l'incendie de l'entrepôt de Vendin-le-Vieil en décembre 2014 a suscité.

Les dons ont enregistré une croissance importante de 7 % en 2014-2015. 473 125 donateurs enregistrés aux niveaux national et départemental nous ont fait confiance, dans un contexte économique pourtant difficile. Un travail particulièrement actif sur les nouveaux modes de collecte a généré une croissance spectaculaire des dons en ligne, multipliés cette année par 2,6, même si le mailing papier reste la principale source de collecte.

Sur le plan de la notoriété et d'après le baromètre TNS-France générosité 2015, cette année encore, les Restos restent en tête dans toutes les catégories, celles de notoriété globale et spontanée, de visibilité médiatique et d'attractivité, à chaque fois très loin devant l'association classée deuxième. Cela rend légitime le rôle de l'association dans la défense de la loi Coluche et le maintien d'une grande vigilance dans l'évolution de tous les dispositifs de générosité.

Les legs et libéralités ont connu une nette progression cette année en valeur (+73 %). **Le développement des mécénats et des partenariats s'est considérablement accéléré**, tant sur le plan financier qu'au niveau des mécénats en nature et de la création d'une véritable communauté de partenaires, réunis avec succès pour la première fois au mois de juin. Les entreprises partenaires au niveau national sont au nombre de 83, dont 31 nouvelles sur l'année. Un nombre croissant de dons financiers est affecté à des projets et les opérations de parrainage (produit-partage) se développent. Les projets dans le domaine de la mobilisation des collaborateurs d'entreprises se multiplient et permettent le rapprochement des équipes partenaires avec celles des Restos et la création de nouvelles initiatives locales. Cette année, 425 manifestations et 250 opérations de paquets cadeaux ont permis de récolter 1,8 M€ de ressources financières (+11 %). Notons en particulier le succès des dîners gastronomiques, les manifs de motards, les "vendanges" d'Ouveillan et plusieurs concerts organisés par des jeunes en France.

Les subventions progressent de 2 %. Cette croissance est portée par les subventions obtenues hors Union Européenne, notamment les subventions des chantiers d'insertion concernant les contrats aidés. Les subventions enregistrées au niveau de l'Union Européenne sur cette année fiscale connaissent quant à elles un léger fléchissement comptable, correspondant à l'année de transition entre la fin du PEAD et le début du FEAD et un report sur l'exercice 2015-2016. Dès l'an prochain, avec le rééquilibrage du pourcentage accordé entre associations, cette subvention augmentera en valeur. Nous savons toutefois

que cette ressource est de plus en plus difficile à mobiliser et qu'il faudra lutter pour en éviter la réduction. A cet égard, la proposition du ministère des affaires sociales de réduire la subvention nationale accordée aux Restos via la CPO (convention pluriannuelle d'objectifs), avant même la fin de la période triennale, est une décision scandaleuse contre laquelle nous continuerons de réagir. Et sur le plan local, il ne serait être question d'accepter des propositions de mutualisation d'activités contraires à nos modes de fonctionnement et nos principes sous le seul motif de sauver une subvention locale.

La contribution des Enfoirés aux Restos du Cœur est quasiment stable, avec 23,3 M€, grâce à une opération exceptionnelle intitulée "Les Enfoirés en Chœur".

Pour la première année, une opération de vente de t-shirts associée au concert des Enfoirés a été testée, ceci afin de diversifier nos ressources et trouver des substituts à l'inévitable tendance à la baisse des ventes de CD/CVD ressentie sur l'ensemble du marché du disque en France. Pour autant, le succès de cette magnifique aventure menée par Jean-Jacques Goldman ne se dément pas, avec près de 11 millions de téléspectateurs empruntant "la route des Enfoirés", après les 84 000 spectateurs de l'Aréna de Montpellier. Toutes ces

performances, couplées avec la croissance des dons en nature, nous ont permis cette année de rééquilibrer notre budget, dans un contexte de stabilisation du tonnage distribué sur le plan alimentaire et par ailleurs de poursuite de l'ensemble de nos missions d'accompagnement.

DES GROUPES DE TRAVAIL, POUR QUELS RÉSULTATS ?

En Juin 2014, 5 thèmes avaient été identifiés et validés par le conseil d'administration. Ils devaient nous permettre à la fois de réfléchir sur l'efficacité de notre association, tout en cherchant des solutions pour ne pas subir l'effet ciseaux et poursuivre notre action de façon pérenne.

• Le groupe 1 intitulé "**développement des ressources financières et de mécénat en nature**" a fait plusieurs propositions d'organisation et de développement de nouvelles sources de revenus. Celles-ci se sont concrétisées par le rapprochement des activités dons et legs, dans le but de mieux valoriser le potentiel des donations, assurances vie et déployer une relation mieux suivie avec les testateurs. La liaison entre les partenaires et les donateurs, dans un contexte de forte progression des partenariats d'entreprise, a été renforcée afin de prospecter de nouvelles formes de contributions (micro dons, dons par sms) et créer des communautés de donateurs.

• Le groupe 2 intitulé "**l'aide alimentaire aux Restos**" a travaillé sur un diagnostic et des pistes d'optimisation des modes de fonctionnement et de réduction des dépenses logistiques. Nous avons identifié 6 leviers majeurs d'optimisation des coûts, à savoir : la renégociation avec les prestataires nationaux, le repositionnement des entrepôts nationaux, la révision de notre politique d'achats, le déploiement d'actions d'achats indirects (fluides, véhicules, locaux notamment), la mise en place d'outils de pilotage des coûts logistiques et enfin l'accompagnement des AD sur des actions ciblées. 📍

• Le groupe 3 intitulé **“subventions aux associations départementales”** a proposé la création d'un véritable dialogue de gestion entre l'Association Nationale et les équipes départementales nécessitant au préalable la systématisation d'un projet associatif départemental.

• Le groupe 4 intitulé **“quelles missions sociales demain ?”** a commandité au réseau accompagnement de l'aide alimentaire une analyse poussée sur notre barème actuel, ses déterminants (calcul du reste à vivre, taille et composition des familles, saisonnalité), nous permettant aujourd'hui d'ouvrir un débat précis sur une évolution à moyen terme. En effet, la stabilité de notre barème depuis plus de 20 ans a certes facilité les repères, mais face à l'évolution de la société sur la même période, nous a probablement éloigné de certaines familles ou catégories de personnes à aider. Par ailleurs, compte tenu du rôle des Restos dans la lutte contre l'exclusion, le groupe a préconisé de mettre en place des actions pour aller vers les plus démunis en milieu rural ou dans la rue et travaille actuellement sur l'expression des besoins des nouveaux publics avec une Université. Le groupe a proposé de renforcer le plaidoyer sur la gratuité de l'accès à l'aide alimentaire et les solidarités.

• Le groupe 5, intitulé **“quelle organisation pour l'ensemble de la structure”**, a réaffirmé l'intérêt et l'efficacité de nos modes d'organisation (centre, association départementale, antenne, siège). Au niveau du siège, il a mis en évidence l'importance pour chaque service et réseau d'accompagner les projets sur le terrain, l'intérêt de travailler sur les achats indirects et par ailleurs de renforcer la mission de conseil social auprès du terrain.

La plupart des préconisations issue de ces 5 groupes est déjà en cours d'étude. Toutes ne sont pas spectaculaires, mais leur addition commence à produire des effets positifs et le plus important reste à venir. Certains projets, comme le dialogue de gestion, l'optimisation logistique ou la refonte de notre barème, nous amèneront à une évolution en profondeur, mais pour laquelle nous nous donnons 3 ans pour réussir afin de ne pas brusquer nos structures.

L'EFFET LEVIER : QU'APPORTENT LES RESTOS À NOTRE SOCIÉTÉ ?

Menée par un ingénieur statisticien de l'ENSAE pour le compte des Restos, et faisant suite à un rapport de 2009 de la Cour des Comptes portant sur les associations d'aide alimentaire, cette étude de grande qualité montre que les Restos du Cœur démultiplient l'efficacité du financement public qui leur est octroyé en déployant 6 fois plus de moyens sur le terrain. **Cet effet multiplicateur permet la mise en œuvre à moindre coût de nombreuses actions essentielles à la cohésion sociale du pays** qui, si elles devaient être menées par des structures publiques, coûteraient six fois plus cher. Ainsi, l'aide aux Restos n'apparaît plus comme une dépense sociale, mais comme un “investissement social” pérenne à forte plus-value. L'étude met aussi en avant l'importance des contributions volontaires en nature, en premier lieu desquelles l'action des 69 200 bénévoles, ainsi que l'ensemble des dons en nature et des mises à disposition. Elle démontre ainsi l'importance du bénévolat et du modèle associatif qui doivent être encouragés et reconnus comme un important moteur d'action et de cohésion. La confiance que nous porte le public nous permet ainsi de bénéficier d'une importante capacité de levée de fonds, deuxième composante multiplicative du finance-

“LES RESTOS DU CŒUR DÉMULTIPLIE L'EFFICACITÉ DU FINANCEMENT PUBLIC QUI LEUR EST OCTROYÉ EN DÉPLOYANT 6 FOIS PLUS DE MOYENS SUR LE TERRAIN.”

ment public. Enfin, l'étude démontre que l'impact social de l'association va au-delà des chiffres. Nos actions jouent un rôle essentiel dans la rupture de l'isolement de nombreuses populations (gens de la rue, personnes âgées, mères seules avec enfants...), dans la prévention en matière de santé, dans le retour à l'emploi ou au logement durable. Autant d'effets directs et indirects difficiles à mesurer mais indispensables au maintien du tissu social fragile de notre pays. En cela, elle démontre l'importance de sauvegarder l'indépendance associative.

POUR SUIVRE NOS ACTIONS FONDÉES SUR L'ACCUEIL, L'ÉCOUTE, L'ORIENTATION ET L'ACCOMPAGNEMENT

Quelle que soit notre organisation opérationnelle pour parvenir à déployer nos actions, l'objectif final est de mettre en œuvre notre politique d'inclusion sociale pour toutes les personnes accueillies, commençant par l'accueil, l'écoute, et si la personne le souhaite, l'échange et l'accompagnement afin d'apprécier ses besoins et rechercher les solutions possibles en commun. Elle se poursuit par l'orientation vers des activités et dispositifs internes, ou vers des organismes extérieurs.

NOS ACTIONS D'AIDE ALIMENTAIRE

L'accroissement du nombre de repas servis pendant la campagne d'été a été compensé par la baisse du nombre de personnes accueillies sur la campagne d'hiver et la suppression de la 17^{ème} semaine de campagne. Nous avions prévu dans notre budget une hausse qui s'appuyait sur les indicateurs sociaux et la tendance de l'été. Une plus grande rigueur, notamment dans l'application de nos barèmes ont produit un effet un peu différent. Parallèlement, nos objectifs en termes de tonnages non achetés (dons, ramasse, collecte) et de substitution sont presque atteints. Désormais, **35 % du volume des produits distribués n'est pas acheté** et nous sommes proches du chiffre de 40 000 tonnes que nous nous étions fixé avec ambition en 2012 (en fait 35 000 tonnes). Le taux de substitution progresse de 5 % en un seul exercice. Un travail sans relâche auprès des filières agricoles est mené. **Le nombre de litres de laits donnés pour les Restos est passé de**

1 million à plus de 7 millions pour la deuxième année d'existence du dispositif. Un plan de transformation des fruits et légumes de retrait a été validé, sur la base d'une expérimentation Restos, ainsi que le dispositif œuf (ouvert en décembre). Les efforts se portent désormais sur les autres filières, viandes et céréales en tête. Ces résultats ont été rendus possibles grâce à une prospection auprès des entreprises et des organisations professionnelles, un travail de communication et un lobbying insistants et efficaces. Un groupe de travail composé de membres du siège, des antennes et des Associations Départementales a permis de coordonner les démarchages.

Le deuxième axe est le développement de la ramasse dans le cadre de la lutte anti gaspillage. Là encore, une croissance importante de la ramasse a été enregistrée (+18 %), 16 000 tonnes de denrées étant récupérées par cette voie. **Un important travail de lobbying a été conduit sur la lutte contre le gaspillage alimentaire**, aboutissant à l'instruction fiscale du 5 août : celle-ci permet de clarifier les responsabilités et interdit clairement aux structures associatives de valoriser en euros les produits récupérés. Mais nous avons aussi obtenu la mise en œuvre à venir des conventions entre associations et grandes surfaces. Enfin, l'activité de collecte auprès des particuliers se poursuit, cette année ayant été particulièrement fructueuse avec 6 779 tonnes (+12 %), dans 6 400 magasins (+5 %). Mais nous ne couvrons toujours pas l'intégralité des magasins et pouvons encore accroître ce chiffre en étendant la couverture, notamment grâce au soutien des collaborateurs d'entreprises partenaires et de jeunes bénévoles d'un jour. L'un des chantiers clefs évoqués dans les groupes de travail porte sur l'optimisation de notre logistique. Dans le même temps, la recherche de réduction dans les coûts d'achats se poursuit avec une veille sur les cours des matières premières, une vigilance maintenue sur les appels d'offres et le développement des achats d'opportunité.

L'amélioration de la qualité des produits est un enjeu permanent, le service a été mobilisé sur le sujet, notamment au moment de la crise sur l'alerte sanitaire des steaks hachés. Nous savons à quel point cet épisode a été pénible pour les Restos, en particulier dans les AD. Nous avons obtenu le fait que l'ensemble du dispositif sanitaire ne coûte rien aux Restos et que les mécanismes de gestion de crise soient renforcés aux niveaux européen et français, mais nous nous devons de rester en veille et exigeants sur ce dossier. Sur le plan de l'hygiène et de la sécurité, nous avons poursuivi nos missions d'appui auprès de 380 centres et 45 entrepôts et le nombre de bénévoles formés aux bonnes pratiques d'hygiène et sécurité a été porté à 800. Sans oublier nos travaux sur les équilibres nutritionnels et l'accompagnement alimentaire, via le développement des Restos Bébé, l'identification des besoins nutritionnels et des attentes des personnes accueillies, y compris dans la rue, et enfin le développement des ateliers-cuisines.

NOS ACTIONS D'INSERTION ET D'ACCOMPAGNEMENT

L'accès aux droits et à la justice est une activité en pleine expansion, grâce à la présence de bénévoles formés ou la réalisation de partenariats avec les barreaux et les CDAD. Nous accueillons au sein des 624 permanences bon nombre de justiciables qui n'osent pas se tourner vers d'autres structures car trop impressionnés par l'appareil judiciaire. **L'accès aux droits pluriels**, lancé en 2013, s'est appuyé sur le guide très complet des prestations sociales (2 500 exemplaires distribués). Là encore, nous cherchons à développer des relations partenariales,

dans le cas présent avec la Caisse Nationale des Affaires Familiales. Dans un contexte où le nombre de “non-recours” est beaucoup plus important que celui trop médiatisé et politiquement exploité de la fraude aux prestations, notre futur rôle dans ce domaine va être croissant. Dans le cadre de la lutte contre l'illettrisme, **les ateliers de français** poursuivent leur développement, soutenus par des formations délocalisées. Le nombre d'ateliers **d'accompagnement scolaire** est en léger recul, mais le renforcement de l'équipe bénévole sur ce sujet devrait apporter une nouvelle dynamique. Là encore, le recours à un bénévolat d'étudiants, qui a malheureusement progressivement disparu de notre association, serait un atout déterminant. L'accès à internet accompagné est quant à lui en pleine expansion, ceci correspondant à un besoin prégnant d'accompagnement dans les démarches administratives et étant facilité par la généralisation de l'informatisation dans les centres.

Le microcrédit personnel et le conseil budgétaire ont fait l'objet de réunions locales de sensibilisation, d'une réunion nationale d'échange, ainsi que de sessions de formation. Celui-ci rencontre un franc succès là où il est mis en place et a vocation à s'étendre.

Activité à part entière depuis 2014, **le soutien à la recherche d'emploi** avait été identifié comme une activité à intensifier rapidement. L'identification et l'échange des bonnes pratiques, le partage d'expérience et la poursuite de partenariats emploi pour les recrutements sont autant de facteurs de succès de ce développement.

Les Restos sont devenus le deuxième acteur associatif dans le **départ en vacances**, dans un esprit de mixité des publics et d'accompagnement des personnes. Les autres activités de **culture et loisirs** se sont renforcées, notamment dans le cadre de partenariats très divers avec des théâtres, des ligues et clubs sportifs, des cinémas. Ces activités sont essentielles à l'accompagnement global de la personne et lèvent de nombreux verrous pour poursuivre les autres démarches, en créant un climat de confiance et en permettant à de nombreuses familles, et en particulier aux enfants, de se sentir un peu moins stigmatisées. Le projet associatif national prévoyait de **“se donner tous les moyens pour aider les gens de la rue afin d'aller à la rencontre des plus exclus”**. Un effort particulier a été porté pour sensibiliser les équipes à mieux connaître les personnes accueillies et la question de la violence a été traitée avec détermination, en organisant une journée spécifique au cours du 1^{er} semestre 2015 et en développant avec un partenaire des outils d'assistance psychologique. Une orientation sur l'accueil, les prestations et l'accompagnement au-delà de l'aide alimentaire a été donnée à l'ensemble de nos formations. Un groupe de travail sur les nouveaux publics a été lancé, dans le but de mieux les connaître et mieux aller à leur rencontre.

Pour l'activité **d'insertion par l'emploi**, l'année a été marquée par une volonté de s'insérer dans le paysage institutionnel et la réforme de l'IAE, créer plus de synergies avec les entreprises et sur le plan des personnes, consolider les parcours d'insertion. A plus long terme, nous allons exploiter le travail d'analyse mené cette année sur le modèle économique et social des ACI afin d'identifier les bonnes pratiques, de renforcer nos perspectives de financement et stabiliser nos structures tout en poursuivant notre objectif d'accueil des publics les plus éloignés de l'emploi.

Sur le plan du **logement et de l'hébergement**, la priorité des deux dernières années avait été initialement mise sur le développement

➔ de l'intermédiation locative et les baux glissants. Il s'est avéré que le nombre de projets sur ces sujets est resté relativement stable avec une légère hausse du nombre de logements, eu égard aux compétences requises et aux contraintes liées à ces projets. Mais le taux de sorties positives reste très élevé à 77 %. De ce fait, les points info logement (PIL) ont été développés en priorité. Le recrutement et la formation de bénévoles dédiés a eu lieu, avec une antenne pilote. Concernant les structures d'hébergement d'urgence et les résidences sociales, une étude sur le modèle des structures existantes et leurs dynamiques a été menée début 2015 et nous propose des lignes de conduite, passant notamment par une meilleure orientation des publics et des synergies avec les centres de distribution.

L'ACCOMPAGNEMENT DU BÉNÉVOLAT ET LA FORMATION

Pour que les personnes soient "mieux accueillies et mieux accompagnées", il faut un nombre suffisant de bénévoles motivés, à la bonne place (suivant leurs compétences, leurs expériences et leurs motivations), formés et qui se sentent reconnus et bien intégrés dans l'association. Cela nous a amené à créer, en janvier 2015, au sein des missions sociales, **un pôle regroupant le service formation et le service ressources bénévoles**. Au sein de ce pôle, le service formation a continué à faire progresser son activité. La mise en place de nouvelles formules de formation pour les futurs responsables départementaux, la formation des chargés de mission, la refonte de certains modules et l'expérimentation du e-learning pour les bonnes pratiques d'hygiène sont autant de nouveautés cette année. Un nouveau service "ressources bénévoles" s'est par ailleurs constitué. Plus de 27 000 propositions de bénévolat ont transité par le site internet des Restos, sans compter les arrivées directes en centre et en AD, générant un flux de traitement particulièrement important et la nécessité d'identifier des référents ressources bénévoles. La réflexion sur l'ouverture des Restos à un public jeune, la veille sur le bénévolat et la rédaction de premières fiches de bonnes pratiques RH ont été les premières actions du service. Cette activité d'accompagnement des ressources bénévoles sur le terrain est en plein devenir, dans un contexte d'évolution des modes d'engagement associatif en France. Ses réflexions nous serviront aussi à plaider plus largement auprès des pouvoirs publics pour l'encouragement du bénévolat et sa simplification.

STRUCTURER NOTRE ORGANISATION AU SERVICE DU PROJET ASSOCIATIF

L'équipe des services financiers a assuré un travail de grande qualité. La comptabilité a poursuivi son travail d'optimisation de la gestion de la trésorerie, la cellule gestion a notamment développé de nouveaux outils pour le terrain, le contrôle de gestion, outre le reporting et la préparation du plan à 3 ans a quant à lui activement participé à l'étude sur le modèle économique des ACI, la définition de nouveaux indicateurs et la méthode de calcul de substitution. La prochaine étape consiste à élaborer un système d'information et de gestion aidant à un meilleur pilotage des activités de l'association. Le Secrétariat Général a pour sa part renouvelé en partie son équipe, sa mission consistant à coordonner l'ensemble de notre structure, veiller à la cohérence des

décisions et assurer la bonne application du projet associatif national dans une logique d'efficacité et de convivialité.

Sur le plan des relations humaines au siège, un double travail avait été mené les deux années précédentes sur la collaboration "bénévoles/salariés" et sur le renforcement de certaines missions. Cette année, l'effectif de l'Association Nationale s'est stabilisé au niveau des postes de CDI (63) et s'est renforcé pour les contrats en apprentissage (15), afin de répondre aux besoins des différents services. De nouvelles instances du personnel (Comité d'entreprise et délégués du personnel, CHSCT, Délégué syndical) ont été mises en place en octobre 2014 et prennent leur place dans le cadre du dialogue social. La qualité des recrutements opérés au cours des années récentes, couplée avec la qualité et le dynamisme des études et missions menées par des jeunes stagiaires et alternants, ont renforcé de manière indéniable les compétences du siège. Un travail important a par ailleurs été poursuivi au niveau des bénévoles présents au siège, tant sur le recrutement, que l'intégration et l'accompagnement, dans un contexte de diversification des profils. 256 bénévoles sont présents au

siège et sont recrutés par des recherches actives auprès de réseaux.

Dans le souci de répondre à nos besoins de performances informatiques, **le service informatique** a notamment poursuivi l'informatisation des centres. Concernant Ulysse, l'outil qui permettra de mieux connaître les personnes que nous accueillons, trois centres volontaires sont actuellement en test, 20 autres sont programmés en mars 2016 et un plan de déploiement incluant des formations et accompagnement

adaptés est prévu pour les deux années à venir. Réussir cette informatisation doit nous permettre en outre de mieux tracer nos flux et nos stocks, optimiser nos actions à frais généraux constants.

DÉFENDRE NOS VALEURS ET ACCOMPAGNER LA SOLIDARITÉ

Agir et témoigner a toujours été notre attitude et le demeurera. Nous devons porter le message des Restos en témoignant des situations que nous rencontrons, car l'association est devenue un acteur incontournable de la lutte contre la pauvreté. Mais aussi rester dignes de cette confiance et préserver, voire renforcer l'impact de notre message. Cette année encore, les sujets n'ont pas manqué : clarification de la ramasse et lutte contre le gaspillage alimentaire, intensification des dons agricoles, réforme territoriale et ses conséquences, indépendance associative, encouragement du bénévolat, simplification administrative, intermédiation locative, réforme de l'IAE...

De nombreux rendez-vous politiques nous ont permis de faire entendre notre voix sur un certain nombre de sujets. En recevant le Premier Ministre, Manuel Valls, accompagné du ministre des finances, Michel Sapin, lors du lancement de campagne de fin novembre afin de les sensibiliser à l'incitation aux dons agricoles, en rencontrant la secrétaire d'Etat chargée de la lutte contre l'exclusion, Ségolène Neuville afin de lui demander la clarification fiscale et sanitaire de la ramasse, en accueillant le président du Sénat, Gérard Larcher, dans les ateliers d'Aubervilliers afin de lui montrer la complémentarité du modèle Restos en matière d'insertion, en étant auditionné par la mission parlementaire d'information sur la fiscalité agricole présidée par Marc Le Fur, en étant auditionné par la commission d'enquête parle-

mentaire sur les difficultés du monde associatif, présidée par Alain Boquet, en rencontrant Bruno Le Maire afin de soutenir le dispositif actuel et préparer le renouvellement du FEAD, en négociant avec Guillaume Garot sur les modalités d'application de la proposition de loi contre le gaspillage alimentaire.

Tout au long de la campagne, nous avons par ailleurs maintenu, selon les cas, **un lien permanent ou ponctuel avec les différents acteurs et décideurs institutionnels** : le ministère de l'agriculture au sujet de l'aide alimentaire, le ministère du logement au sujet de l'intermédiation locative, le ministère du travail au sujet de la réforme de l'IAE, le ministère de la vie associative au sujet de l'encouragement du bénévolat, et de façon plus transverse avec le secrétariat d'Etat à la lutte contre l'exclusion, le secrétariat d'Etat à la simplification, le ministère des finances et le cabinet du Premier Ministre. Nous avons également envoyé nos contributions au rapport Bartolone et au rapport sur la réserve citoyenne, tous les deux missionnés par le Président de la République à l'issue des dramatiques attentats de janvier. Sans oublier de belles avancées locales avec la signature d'une convention avec l'Association des Maires de France et des contacts avec celle des Départements.

Enfin, **l'intensification des collaborations inter-associatives se poursuit**. Sur le plan alimentaire, la plus ancienne, avec le Secours Populaire, la Croix Rouge Française, les Banques Alimentaires et SOLAAL, nous a permis de communiquer pratiquement systématiquement de façon collective sur tous les sujets (dons agricoles, FEAD, lutte anti-gaspillage) cette année. Nous avons également réintégré la commission inter-associative de France Bénévolat, renforcé le dialogue avec la FNARS, en rencontrant notamment son président Louis Gallois, sur les activités d'insertion et d'urgence, poursuivi notre participation au groupe de suivi opérationnel de Monalisa, intégré les groupes de travail du Conseil National pour l'Insertion par l'Activité Economique (CNIAE) et progressivement participé à certains diagnostics territoriaux, dits diagnostics 360°.

A l'occasion des 30 ans des Restos, que nous n'avons jamais voulu fêter mais que nous voulions symboliser et marquer par quelques temps forts, un colloque "30 ans après la petite idée de Coluche, s'engager encore" a été organisé sous l'impulsion de Henri Nallet et de deux fondations politiques de tendances opposées, la Fondation Jean Jaurès et la FONDAPOL. Cet événement a été accueilli avec succès par le président Bartolone à l'Assemblée Nationale le 26 septembre dernier. Les services communication et manifs ont par ailleurs accompagné les bénévoles des Associations Départementales et des centres dans les événements organisés localement autour des 30 ans des Restos. Cette campagne a également été marquée par **l'édition**

du livre Pocket "13 à table !" qui pour la première fois a mobilisé toute la chaîne des auteurs, éditeurs et libraires pour remporter un très grand succès, avec un bénéfice de près de 1,4 M€ au profit des Restos.

POUR SUIVRE LA PETITE IDÉE DE COLUCHE

Idée simple mais idée forte : avant de dénoncer, avant d'interpeller les différents acteurs institutionnels, qu'est-ce que je peux faire moi-même, tout de suite ?

Fondamentalement, elle demeure la base de l'engagement de tous les bénévoles des Restos, le moteur de notre action.

Il nous appartient donc de la faire vivre, en veillant à conserver la confiance des soutiens fidèles des Restos, donc en restant nous-même fidèles à nos valeurs.

Cette idée a considérablement dopé la générosité. Mais de la défense du FEAD ou de la Loi Coluche - deux initiatives du créateur de notre association - à la mise en place de la loi contre le gaspillage ou des incitations pour favoriser les dons agricoles, il nous reste encore beaucoup de travail.

Cette idée a formidablement boosté le bénévolat. Mais de la simplification administrative, à la reconnaissance du bénévolat, en passant par l'encouragement à la diversité et à l'accueil des jeunes et des actifs dans les structures associatives, les progrès sont encore nombreux à obtenir.

Cette idée a énormément fait reculer la stigmatisation et la marginalisation des plus pauvres. Mais des remontées nauséabondes sur le refus de l'accueil inconditionnel au petit discours facile de certains politiques sur l'assistanat, le recul des consciences n'est pas impossible. Alors, si nous pensons que les 128,5 millions de repas distribués et 950 000 personnes accueillies dans les centres, les 1,7 millions de contacts dans la rue, les 476 contrats aidés insérés (50 %), les 1 300 personnes durablement relogées (77 %), les 1 487 personnes hébergées, les 3 300 personnes accompagnées vers le retour à l'emploi, les 2 421 personnes accédant à la justice, les 5 100 personnes accédant aux droits pluriels, les 2 870 personnes conseillées en matière de budget, les 650 personnes aidées par un micro-crédit, les 5 835 apprenants en français ou en aide accompagnée sur internet, les 5 260 départs en vacances, les 7 200 personnes accueillies dans les stades ou les théâtres, les 100 000 personnes accueillies au cinéma, ont globalement contribué à favoriser l'inclusion sociale et à rendre la situation un peu moins pénible pour les personnes que nous accueillons, si nous pensons que c'est efficace, continuons à faire vivre la petite idée de Coluche. Encore un peu.