



LE RAPPORT MORAL

PARCE QU'UN REPAS NE SUFFIT PAS.

RAPPORT MORAL PRÉSENTÉ PAR PATRICE BLANC, PRÉSIDENT BÉNÉVOLE DE L'ASSOCIATION, À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 19 OCTOBRE 2018

« Dans un monde où la providence est absente, la nature muette, dans leurs infortunes les hommes peuvent encore espérer un secours surprenant et puissant, celui de l'élan de leur propre solidarité ».

C'est avec ces mots de Bronislaw Baczko que je concluais le rapport moral l'an dernier. Celui de cette année marquera la fin d'une étape, celle du Projet Associatif National (PAN) 2015-2018. C'est en déclinant les axes de ce projet que nous pouvons mesurer les résultats de notre action.

UNE AIDE RENFORCÉE TOUTE L'ANNÉE DANS LE CADRE D'UNE DÉMARCHE D'ACCUEIL ET D'ACCOMPAGNEMENT DES PLUS EXCLUS

Mieux connaître les personnes accueillies pour mieux les accompagner (PAN 1)

Parmi les 860 000 personnes venues aux Restos l'hiver et 570 000 ayant continué à fréquenter nos centres l'été, nombre d'entre elles recherchent, bien au-delà de l'aide alimentaire, un lien social, une écoute et un accompagnement sur d'autres démarches. L'implication sans relâche de nos bénévoles, notre ancrage local, l'ouverture toute l'année de nos 2 027 centres et l'élargissement de nos plages horaires ont rendu possible ce meilleur accompagnement.

Qui sont les personnes accueillies ? Sur le plan national, les analyses menées par l'Observatoire, issues des remontées d'information fournies par Ulysse et ID Restos mettent en évidence la diversité des profils. Les jeunes générations sont largement surreprésentées par rapport à la population française : réalité alarmante, **38% des personnes aidées par Les Restos ont moins de 18 ans et 50% moins de 25 ans.** Ces jeunes sont des enfants de fratries, des jeunes mineurs isolés, des jeunes adultes ayant le statut d'étudiant ou encore sans emploi. Sur le plan de la structure des ménages, **41% sont des personnes seules rassemblant notamment des jeunes hommes isolés et des femmes âgées. Les familles monoparentales représentent 50% des familles**, soit plus d'un ménage sur 4, contre 1 ménage sur 10 en France. Par ailleurs, pour 90% d'entre elles, elles sont à la charge d'une femme. Les indicateurs de précarité s'ajoutent et se renforcent mutuellement. En effet, les familles monoparentales et les per-

sonnes seules connaissent les conditions de vie les plus précaires par rapport au logement et attestent aussi d'une plus grande ancienneté aux Restos. N'oublions pas les populations de plus de 60 ans, 10% de nos accueillis, pour lesquelles les perspectives d'inclusion par l'emploi sont au mieux un souvenir.

Les Restos se sont dotés cette année d'un Observatoire dont la vocation est double : **mieux connaître les personnes que nous accueillons pour mieux les accompagner, mieux les écouter et prendre en compte leur parole, et rendre plus percutant encore le témoignage de notre association dans l'opinion publique.** Notons par ailleurs que les outils statistiques dont nous disposons aujourd'hui doivent être complétés par des enquêtes terrain plus qualitatives et de témoignages audio, vidéos que les outils digitaux nous permettent de mieux relayer.

Que souhaitent ces personnes au-delà de l'aide alimentaire pour lesquelles « Un repas ne suffit pas », comme le décline notre campagne de communication ?

Au plan national, Ulysse* nous donne quelques enseignements sur les besoins exprimés, tels que transcrits dans la fiche d'inscription ; l'accès aux droits et la recherche de lien social apparaissent en premier, suivi des besoins d'accompagnement en termes de recherche d'emploi et de logement. Nous constatons tous que l'inscription est loin d'être le seul moment de rencontre, l'identification des besoins doit pouvoir se faire tout au long de l'année, au cours du temps passé avec la personne accueillie, via la relation de confiance progressivement tissée avec l'accueillant bénévole.

38% des personnes aidées par Les Restos du Cœur ont moins de 18 ans et **50%** moins de 25 ans.

Ce travail sur le parcours, coordonné au niveau national par le Pôle insertion accompagnement et porté localement par les responsables d'aide à la personne prend tout son sens dans un univers administratif dématérialisé où le premier facteur d'exclusion devient la difficulté d'accès à l'information.

Systématiser dans chaque centre le projet « une personne bien accueillie et bien accompagnée » (PAN 2)

Les données nationales attestent cette année du foisonnement d'initiatives et d'activités menées dans les centres. Impulsées par le projet associatif départemental et pilotées par des équipes dédiées à l'aide à la personne, toutes les actions impliquant un accompagnement progressent et se diffusent sur tout le territoire : 4 049 personnes inscrites au soutien à la recherche d'emploi, 6 700 en atelier de fran-

* Outil de suivi des personnes accueillies.

çais, 938 en accompagnement scolaire, 3 181 en accompagnement budgétaire, 11 733 en accès aux droits sociaux et à la santé et 4 424 en accès à la justice. Ces activités sont menées dans nos centres avec le concours de nombreux partenaires institutionnels, assortis de contrats signés tant au niveau local que national, et générateurs d'actions sur le moyen/long terme.

Les activités menées hors des centres, essentielles pour que les personnes accueillies se sentent aussi comme tout le monde et à leur place dans la société, sont présentes dans un nombre croissant de départements. Second acteur associatif concernant les départs en vacances, Les Restos du Cœur permettent à 5 122 personnes de sortir de leur quotidien, ce projet s'inscrivant de plus en plus sur la durée. De même, l'activité cinéma, dont nous fêtons aujourd'hui les 20 ans, rassemblant 85 000 spectateurs est préparée, commentée et s'inscrit dans un parcours. Que dire du sport, où toute une série d'initiatives locales, dans le respect des directives nationales, se développe, proposant à plus de 1 000 personnes accueillies une pratique du sport et offrant 12 260 places à des manifestations sportives grâce à nos partenaires. Les sorties culturelles, les ateliers de pratique artistique et liés à la lecture sont proposés à 19 360 personnes accueillies, un partenariat est sur le point d'être signé avec la Centre National des Monuments Historiques. Voici pour les activités principales, d'autres initiatives répondant aux attentes des personnes, en cohérence avec le cœur de notre mission, tels l'entretien d'un potager, la cuisine ou l'esthétique, et la capacité du centre à les porter sur la durée, sont les bienvenues ; Le déploiement de l'ensemble de ces actions s'adresse à des familles. C'est sur cette direction également que l'accompagnement des 0-3 ans, représentant 75 000 personnes présentes dans 800 points, s'oriente. Nous ne pouvons et ne devons pas nous transformer en halte-garderie ou centre de puériculture de la petite enfance, mais accompagner la femme enceinte puis la famille de manière spécifique, tant sur le plan alimentaire que sur l'accompagnement global, doit pouvoir s'inscrire dans vos projets associatifs respectifs. C'est l'orientation qui a été donnée par le CA suite à un travail mené sur l'évolution de notre activité Restos Bébés.

Poursuivre l'adaptation de l'aide alimentaire et de nos barèmes, ainsi que la diversification de nos sources d'approvisionnement (PAN 3)

L'impact de la modification du barème d'été en 2017 s'est fait pleinement ressentir cette année, le nombre d'accueillis à l'aide alimentaire au cours de l'été 2017 ayant progressé de 41% par rapport à l'année précédente et cette année encore de 8%, alors que la campagne d'été n'est pas encore terminée. Nos centres ont remarquablement su faire face, 1 400 centres sont restés ouverts, et même au cœur de l'été, la semaine du 15 août 2018, 700 centres continuaient à accueillir... toute notre gratitude. Cette mesure, nécessaire pour accompagner les personnes accueillies tout au long de l'année a des retombées budgétaires importantes, qui sont détaillées dans le rapport financier.

Si l'adaptation du barème d'été correspond à une désaisonnalisation de notre activité de distribution alimentaire, la question « aidons-nous celles et ceux qui en ont le plus besoin ? » reste d'actualité, eu égard aux écarts subsistant tant sur le plan géographique qu'au niveau de la typologie de population. L'équipe en charge du barème a travaillé sur la prise en compte de charges liées au logement et s'apprête à expérimenter avec 40 centres ce nouveau mode de calcul. Si celui-ci est concluant, il pourra être étendu à l'ensemble de nos centres à partir de 2020 après validation des instances.

L'adaptation de l'aide alimentaire a été un sujet tout au long de l'année. Les quantités nécessaires ont été assurées, près de 115 000 tonnes ont été récupérées, via le négoce, le Fonds Européen d'Aide aux plus Démunis (FEAD) et les dons alimentaires. Les contrôles ont été nombreux sur le FEAD cette année. Ils le seront encore plus l'an prochain. Notre association a été exemplaire : sur les contrôles du FEAD 2014 et 2015, Les Restos n'ont eu à déplorer aucune correction financière de la part des autorités de contrôle, pourtant extrêmement exigeantes. C'est en se montrant sérieux et dignes de confiance que nous pourrions défendre le FEAD avec plus de force dans les mois à venir. La politique de diversification des sources d'approvisionnement fonctionne bien, les dons en nature représentant aujourd'hui près de 50 000 tonnes vs 47 000 l'année dernière. Sur ce sujet, tous les indicateurs sont à la hausse sur le plan quantitatif : 39% de denrées sont aujourd'hui substituées, soit théoriquement près de 2 repas sur 5. Je dis théoriquement car les dons sont encore dans un certain nombre de centres des plus et non des substituts. La Collecte Nationale a connu un record historique, les dons agro-alimentaires ont afflué dans les entrepôts d'opportunité, les points de ramasse se multiplient sous l'effet conjugué d'une politique nationale incitative à la récupération d'inventures et du développement de notre organisation sur ce sujet. **L'augmentation incontestable du volume de dons se fait trop souvent au détriment de la qualité. Ce n'est pas acceptable : nous porterons ce message dans le cadre de l'évaluation de la loi Garot qui va être engagée par le Gouvernement dans les prochaines semaines.**

Adapter l'aide alimentaire, c'est répondre mieux et plus rapidement aux besoins des centres et donc des personnes accueillies dans une logique de flux tirés. Nous le savons tous, notre système logistique historique était fondé sur des flux poussés et des achats programmés très en amont. Les contraintes d'adaptation liées aux impératifs de baisse des stocks et de réactivité des achats par rapport aux besoins nous ont fait passer dans une logique de flux tendus. Les équipes du pôle alimentaire travaillent d'arrache-pied sur un taux de couverture satisfaisant par famille de produit, répondant aux exigences d'équilibre nutritionnel mais pas toujours à la disponibilité de produits souhaitée. Par ailleurs, adapter l'aide alimentaire, c'est aussi mieux répondre à des besoins spécifiques. Sur ce sujet, 38% des personnes accueillies sont en difficulté de logement, cette situation requérant une adaptation spécifique de notre offre, sans

négliger la notion de plaisir alimentaire, thème abordé par la récente journée du réseau Gens de la rue. Nous nous attachons à ce que l'ouverture de cette 34^{ème} campagne prenne au mieux en compte les exigences de qualité et d'adaptation au besoin, quelle que soit la source d'approvisionnement. Le projet d'adaptation de l'aide alimentaire intitulé Adapter l'Aide Alimentaire (AAIDA) prévoit la mise en place d'un nouvel outil, successeur de Navision. Ce projet est bien engagé, il est en phase de conception détaillée et associe les acteurs terrain.

Mettre en œuvre le modèle social et économique Restos en matière d'emploi et d'hébergement (PAN 4)

En matière d'emploi, les structures Chantier d'Insertion des Restos privilégient l'accompagnement des personnes accueillies autour de deux axes, selon la situation initiale de chacun : la remobilisation pour les plus éloignés de l'emploi et la professionnalisation pour les personnes en capacité à retrouver un métier dans les secteurs où la demande est forte. Cette année, dans un contexte de forte incertitude sur le devenir du financement des Chantiers d'Insertion en France, l'activité de l'insertion par l'emploi s'est consolidée, 102 chantiers accueillant et formant 2 287 personnes accueillies. Les taux de sortie dynamique sont élevés (54%). Une nouvelle rassurante annoncée dans le cadre du plan pauvreté : les moyens dédiés à l'insertion par l'Activité Économique devraient augmenter dans les mois à venir. Pour autant, le secteur a été mis à mal avec la réforme de l'ISF qui nous a fait perdre des moyens considérables.

Au-delà des taux de sortie photographiant une situation à un moment donné, c'est la notion d'impact social que nous sommes en train d'analyser, afin de démontrer l'importance de l'accompagnement que nous proposons dans les chantiers. L'actuel gouvernement est particulièrement attentif à cette notion, conditionnant le maintien de l'aide. L'initiative originale des Tremplins du Cœur s'est pour sa part poursuivie, et étendue cette année au Nord de la France, ainsi qu'aux métiers de cuisine. D'autres perspectives autour des métiers en tension sont envisagées.

Notre action en matière d'inclusion par l'emploi est de plus en plus reconnue. Intégrée à la signature de l'accord-cadre national du PIC (Plan d'investissement compétences) pour la formation des salariés en insertion, Les Restos sont de mieux en mieux intégrés dans les instances de concertation, en témoigne la participation des Restos à l'élaboration du rapport Borello sur l'inclusion par l'emploi.

La mise en œuvre du modèle économique et social des structures d'hébergement des Restos passe par un travail d'humanisation permettant de réaliser un meilleur accompagnement des personnes accueillies. Ainsi, l'achat d'une nouvelle Péniche s'est concrétisé en mai 2018, et des travaux d'aménagement sont maintenant en cours afin d'améliorer le quotidien d'accueil et rendre possible un accompagnement sur la durée et pendant la journée. Des objectifs similaires sont poursuivis pour Vogue la Galère à Aubagne

et l'accueil de jour de Nantes. Par ailleurs, les activités proposées dans les centres s'intègrent de manière de plus en plus fréquente au sein de nos structures, enrichissant par là même un parcours d'insertion.

La situation des logements diffus est plus complexe. Si l'efficacité de cette modalité d'accès au logement est prouvée, 84% accédant ensuite à une situation pérenne, et la participation des personnes accueillies permettant de les conforter dans leur relation avec leur futur bailleur, le modèle Restos fondé sur le bénévolat est compliqué à pérenniser dans certains territoires. Le réseau logement travaille actuellement sur ce sujet.

L'action auprès des gens de la rue s'est déployée autour de 106 points en France, 1,7 million de passages ont été enregistrés. Dans un contexte de durcissement de la politique gouvernementale menée vis-à-vis des migrants, nos équipes ont continué à se mobiliser, notamment à Ouistreham et à Paris. **Notre association reste fidèle à son message et à ses valeurs : celle de la défense de l'accueil inconditionnel et de la sanctuarisation des lieux d'aide humanitaire**, qui ont été mis à mal au court de la campagne dans le cadre de la circulaire Collomb. Les Restos ont eu l'occasion de réaffirmer ces valeurs qui sont au cœur de son modèle.

Notre association reste fidèle à son message et à ses valeurs : celle de la défense de l'accueil inconditionnel et de la sanctuarisation des lieux d'aide humanitaire.

Là encore, Les Restos sont désormais des acteurs reconnus pour la qualité de leur travail. Le Ministère des Solidarités nous a associés pour la première fois aux réflexions techniques sur les maraudes et les activités de rue, aux côtés des principaux acteurs. C'est une belle reconnaissance du travail engagé par le réseau depuis des années.

UNE ORGANISATION DÉCENTRALISÉE, POURSUIVANT LA DIVERSIFICATION DE SES RESSOURCES TANT HUMAINES ET EN NATURES QUE FINANCIÈRES

Le poids économique de notre structure associative : 500 M€

Le poids économique de notre association est de 500 M€. Nous avons cette année réussi, grâce à la mobilisation de tous, par département et en comptes combinés, à recueillir et valoriser les principales contributions en nature de notre association. Nous disposons ainsi d'une vision économique plus exhaustive de l'association pour l'ensemble de l'année, en totale cohérence avec la première étude réalisée sur l'effet levier en 2013-2014.

Ainsi, sans grande surprise, valorisé à 222 M€, le bénévolat apparaît comme la première ressource de notre association, suivie des dons alimentaires 63 M€, des mises à disposition 17 M€ et des partenariats nationaux 6 M€. Nos ressources financières et leur décomposition restent

stables cette année, les principaux ratios se maintiennent, le détail est fourni dans le rapport financier.

Innovier et chercher de nouvelles ressources (PAN 6)

Comme le montre l'étude annuelle Kantar Public / France Générosités, **Les Restos du Cœur sont toujours en tête du classement des associations préférées des Français**. D'après cette même étude, 45% d'entre eux sont prêts à s'engager pour Les Restos, à 76% en bénévolat, 33% en dons en nature et 23% en argent.

Le bénévolat, première ressource de notre association, est en pleine mutation. Intégrer de nouveaux profils et formes d'engagement pour renforcer les équipes existantes et préparer Les Restos de demain est bien l'enjeu principal. Qu'avons-nous fait pour faire avancer cet objectif ? La communauté de responsables ressources bénévoles dans les Associations Départementales est quasiment au complet, celle des relais bénévoles dans les centres se structure ; ces interlocuteurs clés sont chargés de porter les orientations, faire vivre le principe de l'engagement annuel et les différents outils mis à disposition pour recruter et fidéliser les bénévoles. En termes de diversification des profils, dans la note de campagne et les documents d'orientation de l'année, il a clairement été énoncé que la participation des personnes accueillies comme bénévole est bienvenue et doit être encouragée. **L'élargissement des horaires d'ouverture est par ailleurs un moyen et un corollaire de l'accueil de bénévoles jeunes ou en activité professionnelle.** Notre politique d'ouverture à de nouvelles formes d'engagement commence à porter ses fruits : 128 jeunes en service civique, 58 mécénats de compétence et plus de 1 000 stagiaires sont autant de nouvelles formes d'engagement, en devenir. Plus de 400 TIG (Travaux d'Intérêt Général) sont également intégrés au sein des équipes. Outre le déploiement d'une politique de communication digitale plus ambitieuse et ciblée sur les jeunes générations, les sources de recrutement des jeunes se diversifient avec l'intensification du travail dans les écoles et l'expérimentation à la participation à des festivals comme Solidays. Reste désormais à intégrer et à permettre aux jeunes de trouver leur place au sein de nos activités compte tenu de leur disponibilité et de leurs contraintes.

Un travail continu de réactualisation de nos modules de formation en fonction des orientations Restos est réalisé et privilégie les formats interactifs, dans un objectif d'accompagner le bénévole tout au long de son parcours.

Innovier et chercher de nouvelles ressources auprès des donateurs et entreprises privées sous toutes leurs formes est d'autant plus important que le marché de la philanthropie en France se transforme rapidement, avec l'émergence des besoins de l'économie sociale et solidaire et ceux des start-up dans un cadre réglementaire et fiscal en mutation. Dans ce contexte, comment se sont positionnés Les Restos cette année ?

Deuxième collecteur de dons auprès des particuliers en France (hors legs et dons des entreprises), nous avons continué à faire progresser la collecte de fonds de 1%, dans un contexte de transformation de notre base donateurs et d'érosion du nombre global de donateurs en France. Le don moyen continue de progresser, le nombre de donateurs diminuant légèrement.

Les actions pour continuer d'augmenter la proportion de nos donateurs en prélèvement automatique se poursuivent également, notamment via les missions de collecte de promesses de dons qui obtiennent de très bons résultats. Cela contribue à sécuriser une part plus importante de nos ressources. Outre notre capacité à fidéliser les donateurs existants, attestée par un taux de fidélité de 77%, le second indicateur clef est notre aptitude à capter de nouveaux donateurs, via notamment de nouvelles formes d'engagement autour des solutions digitales, celles-ci représentant 29% de la collecte. **Nous sommes en veille permanente sur les innovations et continuons à tester les solutions de crowdfunding, gaming et autres nouvelles méthodes de collecte adaptées à la jeune génération des donateurs.** La collecte digitale reste en devenir, de nouveaux outils devant être déployés dans le cadre d'une stratégie de communication digitale globale dès le lancement de la 34^{ème} campagne.

L'autre source de recrutement en forte croissance est celle des particuliers donateurs de sommes importantes, en progression de 53% cette année, et prometteuse de futurs développements. Une mauvaise nouvelle par contre sur ce secteur arrive ; la réduction de l'assiette de l'impôt sur la fortune – maintenant dénommé IFI - a fait régresser cette source de revenu pour les chantiers d'insertion de 4,3%, l'impact en 2019 devant malheureusement s'amplifier et nous allons devoir chercher d'autres sources de revenus. Nous restons par ailleurs particulièrement mobilisés sur les impacts du passage du prélèvement à la source et veillons à ce que l'incitation à donner soit clairement communiquée. La défense de la loi Coluche est plus que jamais d'actualité. Les Restos ont été constamment en alerte et ont eu l'occasion d'échanger à de nombreuses reprises avec le Gouvernement à ce sujet. **Cela étant, nous n'oublions pas que beaucoup de donateurs de sommes plus modestes ne sont pas assujettis à l'impôt sur le revenu et poursuivent leur effort de solidarité sans en attendre un retour de la part de l'administration fiscale.**

Sur le plan des legs et libéralités où nous sommes le 10^{ème} acteur en France, avec 7 M€ de legs et assurances vie et cette année un doublement des donations faites du vivant de la personne. La systématisation du suivi relationnel des testateurs, conjuguée à des campagnes médias ciblées, doit porter ses fruits sur le moyen terme.

Les mécénats et partenariats obtenus au niveau des entreprises connaissent eux aussi une transformation importante, nécessitant d'expérimenter de nouveaux secteurs (digital notamment) et de se poser la question de la valorisation d'un engagement avec Les Restos. L'innovation a aussi porté sur la capacité à mieux présenter nos projets aux partenaires, et développer des produits partage cohé-

rents par rapport à nos activités. Le nombre de nouveaux partenaires sur le plan national est en forte croissance, le total atteignant 100 entreprises, ce qui témoigne de l'attractivité des Restos. Sur le plan financier, les contrats les plus rémunérateurs sont les produits partage, issus de la vente d'un produit avec logo Restos. Par ailleurs, l'établissement d'une politique Restos sur les conditions de mise en place de mécénats de compétence et de mise à disposition de personnel ont permis de continuer à développer ce secteur, en devenant.

Les représentations de janvier 2018 des Enfoirés du spectacle « Musique » ont rassemblé 62 267 personnes, la télédiffusion de mars a capté 10,2 millions de téléspectateurs, soit 45% de part d'audience malgré le conflit Canal + / TF1 au cours du week-end, et les CD et DVD ont conservé leur position de leader sur le marché. Une deuxième opération intitulée « Génération Kids », destinée à un jeune public, a été tournée à Aix avec de jeunes artistes. Un résultat global de 17,8 M€ net atteste du succès de l'ensemble des opérations. Pour autant, l'équipe Enfoirés, au sein du pôle événementiel, travaille activement sur les options de supports digitaux, la stratégie de marque Enfoirés, ainsi que sur des événements liés aux 30 ans des Enfoirés l'année prochaine, en lien avec le service manifestations.

L'année 2017-2018 a été une année de structuration pour le service manifestations. Les outils ont été refondus, l'accompagnement des Associations Départementales a été renforcé et les conditions sont en place pour reprendre le développement des initiatives, notamment autour de la culture et de la musique qui concerne une manifestation sur 2 en France. 5 manifestations nationales ont été tenues sur l'année 2017-2018, la dernière en date vient d'avoir lieu autour du cinéma et a en outre permis de mettre en avant les activités d'accès à la culture des Restos, trop souvent méconnue.

La suppression de la réserve parlementaire a occasionné une perte sèche de 700 000 euros pour Les Restos. Un dispositif de substitution, via des appels à projets gérés localement adossés au Fonds pour le Développement de la Vie Associative (FDVA), a été mis en place par les services de l'État au cours de l'année. Les Restos ont très largement répondu présents pour aller chercher cette nouvelle ressource et ont parallèlement saisi le Gouvernement sur les conditions de mise en œuvre particulièrement insatisfaisantes cette année, avec la parution de cette nouvelle modalité de financement au cœur de l'été. L'évaluation de l'impact d'une telle mesure est en cours.

Décliner un projet associatif Restos dans chaque département (PAN 5)

Le PAN 2015-2018 a insisté sur l'importance de décliner dans chaque département un projet associatif départemental. Qu'en est-il fin 2018 ? Près de 80 départements disposent d'un projet associatif, construit à partir des besoins des centres et s'inspirant du projet associatif national. De nombreux projets de centres existent également. Une ré-

cente expérimentation menée dans le Doubs, rassemblant les centres du département chargés de réfléchir sur leur projet associatif, a montré la richesse de cette méthode de travail collaborative. Le PAAD a développé plusieurs outils simples sur le sujet, prenant en compte les initiatives locales, afin de les partager et les transposer. Le projet associatif départemental est un des deux outils de pilotage pour une équipe départementale, le second étant le budget prévisionnel.

Développer une communication interactive, permettant de mieux associer les acteurs de terrain (PAN 8)

Au cours des trois dernières années, plusieurs axes de communication interne ont été déployés. La communication hebdomadaire du Comité des Missions Sociales (CMS) est le point d'entrée principal des informations provenant de l'Association Nationale à destination de vous tous. Intranet a été largement alimenté par l'ensemble des services et de nombreux guides et outils de méthode ont été diffusés. Les échanges techniques délocalisés en antenne entre les services du siège et les Associations Départementales se sont multipliés. Lors de ces échanges, les centres étaient eux-mêmes associés, ce qui facilite les remontées de bonnes pratiques et la diffusion d'idées. Le déploiement de projets tels Ulysse a été mené dans un esprit de dialogue et d'échange avec les centres. Les nouveaux projets intègrent dès leur conception un volet communication.

Maintenir les principes d'une gestion rigoureuse au service des missions sociales (PAN 7)

La poursuite de nos actions au service des plus démunis, rendue possible par l'adaptation de notre politique de ressources humaines, financières et en nature aux évolutions actuelles du secteur non lucratif en France, repose sur la qualité et l'efficacité de notre organisation. Les projets de transformation de nos systèmes d'information, actuels et à venir, nous engagent dans une voie où centres, Associations Départementales, Antennes et Association Nationale travaillent avec fluidité et coopération, tout en garantissant la sécurité et la confidentialité du traitement des informations, comme l'impose le nouveau Règlement Européen sur la Protection des Données.

La mise en cohérence de notre organisation en Antennes avec l'organisation administrative française, décidée par notre CA de septembre dernier pour une mise en œuvre d'ici janvier 2018 doit par ailleurs faciliter notre présence régionale, tant au niveau des recherches de fonds que de la représentation.

La déclinaison de la politique nationale est pilotée par le Comité des Missions Sociales et ses différents pôles. Au sein de l'Association Nationale, la complémentarité des compétences entre les 367 bénévoles actifs, les 80 permanents, les jeunes en alternance, les mécénats de com-

pétence et mises à disposition s'est renforcée, dans une logique de service aux Associations Départementales et un travail en mode projet. Le Secrétariat général s'est doté cette année d'un service complet de gestion des risques/ assurances et achats indirects, permettant de piloter et décliner le travail de cartographie des risques et des plans d'action associés, comme l'avait proposé le Comité de contrôle interne. Les services financiers se sont restructurés, et malgré un turnover important, outre leurs missions habituelles, ont réussi à produire le remarquable travail sur la valorisation des dons en nature en collaboration avec tous les services concernés.

CONTINUER À PROMOUVOIR LES MESSAGES DES RESTOS

•••• Cette campagne s'est déroulée dans un environnement institutionnel nouveau. **Les Restos se sont immédiatement positionnés comme des acteurs incontournables de la solidarité**, comme en témoigne la présence du Président de la République à notre lancement de campagne en novembre 2017. L'année a été marquée par des réformes qui vont toucher très directement aux missions de notre association.

La loi Alimentation, issue des États Généraux de l'alimentation qui ont duré plusieurs mois, a notamment donné une nouvelle définition à l'aide alimentaire, pour insister davantage sur l'inclusion sociale et l'aide à la personne. Les Restos ont fait entendre leur voix pour que soit retenue cette nouvelle définition. Par ailleurs elle prévoit d'élargir la loi Garot à de nouveaux acteurs de la restauration collective et des industriels de l'agroalimentaire. Comme au moment du vote de cette loi, nous avons eu et aurons un seul cap : **celui de répondre aux besoins alimentaires et nutritionnels des personnes, avant toute autre considération.**

D'autre part, **la stratégie de lutte contre la pauvreté des enfants et des jeunes, à laquelle nous avons été associés dans une phase de concertation, comporte de réelles avancées** sur la prise en charge des enfants, sur l'aide alimentaire, sur l'IAE ou encore sur la prise en charge des mineurs issues de l'ASE mais également des insuffisances ; elle risque de laisser sur le bord de la route les personnes éloignées de l'emploi, l'inclusion par l'emploi n'étant pas la réponse unique à toutes les formes de précarité (personnes invalides, retraités pauvres en milieu rural...).

La lutte contre la grande exclusion est en effet l'une des priorités des Restos.

Quoi qu'il en soit, nous serons extrêmement vigilants sur la mise en œuvre et le financement des mesures annoncées. Dans ces deux concertations, Les Restos ont dû défendre sans relâche leur modèle et leurs valeurs, parfois mis en cause, en particulier la gratuité de l'aide apportée. Nous l'avons réaffirmé durant toute cette année : l'aide alimentaire permet à des milliers de personnes de s'en sortir et de retrouver une vie stable. Et cela a été entendu, car la stra-

tégie pauvreté présentée par le Président de la République est cohérente avec plusieurs préconisations des Restos relatives à l'accès à l'alimentation des plus fragiles.

Les Restos se sont également multipliés sur la scène européenne en rencontrant les décideurs européens pour, d'ores et déjà, évoquer la question de l'avenir du FEAD : principales administrations pilotes sur le FEAD, cabinet du président de la Commission européenne Jean-Claude Juncker et de sa commissaire en charge du sujet Marianne Thyssen, plusieurs rencontres avec les têtes de réseau associative en Europe, les associations espagnoles ou allemandes, les représentants du corps diplomatique, des parlementaires européens...

Le point d'orgue de cette présence accrue a été la tenue d'une consultation sur l'Europe en présence de Nathalie Loiseau, Ministre chargée des Affaires européennes, et Agnès Buzyn, Ministre des Solidarités et de la santé, qui sont venues deux heures dans un centre Restos, avec toutes les associations françaises partenaires et les grands réseaux européens d'aide alimentaire, dont le président de la Fédération européenne des Banques alimentaires, pour évoquer le FEAD et l'avenir de la lutte contre la pauvreté en Europe.

Pour autant, le combat pour le maintien d'un programme d'aide alimentaire européen, et plus largement pour une politique de lutte contre la pauvreté ambitieuse au niveau européen ne fait que commencer. Ce sera long : les premières propositions faites par la Commission européenne prévoient de garder une ligne budgétaire dédiée, mais elle est clairement insuffisante et inacceptable en l'état.

CONCLUSION

•••• Puisqu'il est de tradition de terminer le rapport moral par une citation, j'évoquerais aujourd'hui le poète Eugène Guillevic :

« C'est dans les murs
Que sont les portes
Par où l'on peut rentrer
Et par l'une
Arriver ».

La pauvreté monétaire enferme les plus démunis qui se heurtent au mur de l'isolement social, au mur des démarches administratives, au mur de l'accès aux soins, au mur du logement précaire, au mur de la pénurie alimentaire. **Notre rôle, aider chacun à trouver la porte par laquelle arriver où il l'espère.**