



Rapport moral de l'exercice 2023

Nos statuts prévoient cette année, le renouvellement de notre conseil d'administration, au terme de son mandat de 3 ans. Permettez-moi donc d'élargir mon propos en tirant un bilan de ces trois dernières années. En vous priant pour plus de détails sur cette année 2023 de vous reporter à notre très riche rapport d'activité.

Elles furent en effet marquées par une série d'événements qui ont lourdement impacté notre environnement. La sortie de la pandémie de COVID tout d'abord qui a eu des conséquences importantes sur nos sociétés au plan économique, mais aussi au plan social en fragilisant bon nombre de nos concitoyens. Le pic inflationniste qui a suivi. Puis la guerre en Ukraine, avec les lourdes incertitudes qui en résultent, tout comme les crises en Afrique sahélienne et au Proche-Orient. Comment avons-nous dû, ou su faire face ?

Or nous pouvons constater, que nous avons su, non seulement surmonter ces crises mais aussi relever les défis qu'elles nous imposaient. Nous le devons tout d'abord à la force et à la pertinence de notre projet. Ce projet fondé il y a 70 ans par Hermann Gmeiner et, chez nous, par Gilbert Cotteau, qui considère « qu'aucun enfant ne peut grandir sans lien d'attachement » reste aujourd'hui plus que jamais d'actualité. Sans oublier l'attention portée à l'accueil des fratries.

Il s'est construit autour de l'idée de « villages ». Et de fait ces 3 années auront vu l'ouverture de 3 nouveaux villages : à Fontcouverte en Charente-Maritime, à Commentry et très bientôt Cusset dans l'Allier. Ces ouvertures font suite aux 4 villages ouverts au cours de la période 2018-2022 à Beauvais-sur-Matha et Gémozac en Charente-Maritime, au Lion d'Angers dans le Maine-et-Loire et à Besse-sur-Issole dans le Var. Par ailleurs, nous avons engagé la réalisation de nouveaux projets dans le Morbihan, à Sarzeau grâce au superbe terrain donné par Mme Hélène Cadieu, et à Plumelin, dans le Doubs à Besançon et à l'Île-sur-le-Doubs, dans les Vosges, dans les Pyrénées-Atlantiques, dans les Yvelines. Autant de projets concrets qui marquent la confiance que nous font les départements confrontés à la lourde tâche qui leur incombe en matière de protection de l'enfance.

Mais il nous est apparu aussi que nous devons apporter des réponses plus larges et plus diversifiées pour répondre de manière toujours plus pertinente aux besoins des enfants et des jeunes en détresse :

- Dans nos villages, les espaces de transition le développement des maisons des familles, des programmes de réussite scolaire (Pygmalion) et d'épanouissement par le sport (PEPS)
- Pour les tout-petits, par l'ouverture en 2023 près du village de Neuville, du premier villages pour l'accueil des enfants de 0 à 3 ans.
- Par la finalisation de notre approche de soutien des familles (PRF), pour renforcer les compétences parentales et avec le programme spécifique pour le soutien d'une quinzaine de familles ukrainiennes en exil.
- Pour les jeunes, au-delà de la Maison Claire Morandat, par notre politique d'accompagnement des jeunes (PAJ) qui garantit à tous les enfants que nous avons accueillis, un suivi après leurs 18 ans pour pouvoir trouver les appuis nécessaires à la réalisation de leurs projets d'autonomie professionnelle et sociale.

Sans oublier la nécessité d'être à l'écoute des enfants et des jeunes, qui doivent être pleinement reconnus comme acteurs de leur protection :



- Par le renforcement des espaces de consultations dans nos villages, et au niveau national, ainsi que la présence de 2 jeunes lors des réunions de notre conseil d'administration.
- Par le renforcement aussi de notre politique de protection des enfants, de signalement et de traitement des incidents impactant les enfants et les jeunes accueillis, avec l'explicitation claire de nos engagements, qui sont ceux de nos collaborateurs et la formalisation de procédures régulièrement ajustées.

Enfin, dans ce contexte de crise, nous devons faire face à des enfants de plus en plus fragilisés, porteurs de traumatismes lourds, qui nous conduisent à apporter des réponses spécifiques, complexes parfois. Le projet de l'accueil-relais de Guerville qui a ouvert en 2022 a été une première réponse. Nous avons aussi déployé l'approche sensible au psycho-trauma dans tous les villages pour renforcer nos équipes dans l'accompagnement des enfants en situation complexe.

A l'étranger, dans des pays durement touchés par la violence, nous avons su consolider nos liens avec l'Arménie, le Mali, le Burkina Faso et Haïti, dont il faut saluer l'engagement des associations locales, tout en renforçant notre engagement en Côte d'Ivoire, au Togo et au Bénin et veiller à pouvoir y accompagner des projets innovants (lutte contre le travail de rue, formation et encadrement de familles d'accueil au sein des communautés...)

Ainsi notre budget est-il passé de 87,6 M€ en 2021 à 112,7 M€ en 2024. Mais là n'est pas le plus important. Un tel développement se doit d'être maîtrisé et nous a imposé à tous, collectivement, administrateurs comme collaborateurs, des efforts constants d'adaptation et de changement :

- Le renforcement, maîtrisé, des équipes de notre siège ; pour assurer le pilotage de nos villages, avec la création des fonctions de directeur général adjoint et de directeur territorial, pour impulser le développement de nos programmes, pour assurer l'évaluation de nos actions, pour conduire les recrutements de nos équipes et leur formation, et surtout pour mettre en œuvre nos politiques de prévention et de protection des enfants accueillis.
- Ainsi avons-nous dû quitter notre siège, quasi historique de la cité Monthiers pour cet immeuble de la villa Montsouris. Aujourd'hui, « Maison Montsouris », dénomination qui marque notre souhait que chaque collaborateur, à Paris ou dans les villages, sache qu'il y a bien un endroit où il sera accueilli et écouté.
- Le développement de notre politique de plaidoyer avec l'affirmation de notre responsabilité en matière de défense des droits des enfants, auprès des départements, mais aussi auprès de l'Etat dans le cadre des divers chantiers législatifs ou réglementaires. Ce fut notamment le cas lors de l'élaboration de la loi du 7 février 2022 Mais aussi dans le cadre de plusieurs collectifs d'ONG ou d'organisations impliquées dans la protection de l'enfance.
- La rédaction d'un projet associatif « un engagement à hauteur d'enfant », nous permettant de réaffirmer nos valeurs, celles dans lesquelles nous inscrivons nos programmes, vis-à-vis de nos partenaires comme au sein de notre fédération internationale.
- L'adoption d'un nouveau plan stratégique « à 5 ans » pour la période 2023 à 2027 nous permettant de maîtriser notre développement, qui est largement induit par les autorisations de constructions d'ores et déjà acquises.

Dès lors, et outre ce qui reste le cœur de notre projet pour la défense des droits des enfants et leur protection, leur accueil et notamment celui des fratries, l'aide que nous leur apportons dans tous les domaines qui conditionnent leur développement, outre aussi ce qui fonde la



spécificité de nos approches, il me faut aussi souligner que ces dernières années nous ont nécessairement conduits à relever 2 défis pour nous permettre de rester un acteur « solide » et digne de confiance en matière de protection de l'enfance.

1) La diversification de nos ressources :

Certes, les prix de journées que nous versent les départements restent une ressource essentielle pour notre activité en France. Mais depuis nos origines nous avons su créer un réseau de 264.000 donateurs fidèles qui portent l'attachement constant à nos valeurs. Cependant les « crises » que je mentionnais au début de mon propos et qui montrent combien les situations économiques et sociales sont « volatiles » ainsi que les nouveaux projets pour lesquels nous sommes sollicités, le financement des constructions neuves, l'accompagnement des jeunes majeurs, le développement des programmes à l'étranger, le caractère nécessairement « durable » de nos programmes.... Tous ces éléments nous imposent de renforcer nos approches pour trouver de nouvelles sources de financement. Nous avons ainsi au cours de cette période :

- Renforcé nos liens avec l'Agence Française du Développement, nonobstant à la fois les difficultés budgétaires du moment et les évolutions politiques en Afrique.
- Renforcé notre politique de recherche de legs, à la fois pour mobiliser de nouveaux testateurs, et pour accélérer le traitement des dossiers.
- Mis en place une politique de conservation de certains biens immobiliers susceptibles de rapporter des revenus de location.
- Développé de nouvelles voies de prospection : digital, face-à-face...
- Développé notre recherche de grands partenaires, personnes physiques, entreprises, fondation... avec la volonté de construire avec ces acteurs des liens de confiance assis sur des projets bien identifiés.

2) La gestion du personnel :

De 788 collaborateurs fin 2020, nous sommes aujourd'hui 1025 dont 921 dans les villages. Tous nos collaborateurs, professionnels engagés dans la durée, sont les porteurs quotidiens de notre projet. Et je veux me faire votre interprète pour les remercier tout particulièrement pour leur professionnalisme et leur disponibilité aux côtés des enfants et des jeunes.

Notre croissance nous conduit à devoir organiser de nombreux recrutements, sur un marché du travail aujourd'hui profondément déstabilisé. Il importe donc que nous renforçons nos moyens tant pour organiser ces recrutements, assurer la formation des « nouveaux », rester à leur écoute et les soutenir, les fidéliser, et permettre les mobilités internes.

Notre réussite repose sur les liens de confiance que nous avons à préserver avec les pouvoirs publics, et les départements au premier chef, mais aussi avec nos donateurs. Et aussi avec les enfants et les jeunes que nous accueillons. Notre développement actuel et futur ne doit en rien nous faire oublier cet impératif. Il représente un défi quotidien et nous devons nous organiser en conséquence.

L'an dernier vous avez accepté notre transformation en fondation et le projet de statuts. Cette transformation participe aussi de cette préoccupation, qui est de mieux assurer la pérennité de notre projet social et de continuer à porter notre modèle d'approche que nous ont légué nos fondateurs et qu'ont porté avec rigueur nos prédécesseurs. Qu'il me soit permis de rendre un hommage tout particulier à Pierre Pascal qui nous a quittés il y a quelques mois.

Notre dossier de transformation a été déposé pour instruction, au ministère de l'intérieur en novembre dernier. Il a fait l'objet d'un premier rendez-vous avec l'instructrice désignée, nous



espérons qu'il pourra être accepté dans les prochains mois. Je veux encore une fois saluer l'engagement de nos administrateurs sur ce « chantier », et surtout ceux qui y étaient a priori peu favorables. Avec le comité d'éthique et des risques, déjà au travail, qui en toute indépendance, contribue à la pertinence de nos procédures, la création d'un comité des fondateurs qui pourra être renouvelé et sa capacité à proposer la désignation des futurs administrateurs reste le gage de la poursuite de notre engagement collectif.

Je vous remercie.