

Discours du Président du Prado Bourgogne, Monsieur Jean-Louis Bouillon

AG du 22 juin 2022

Dans un cadre institutionnel évolutif, de tensions financières et de contraintes certaines, tout appelle les Associations à s'interroger sur leur capacité à ouvrir leurs champs d'action et de financement, à partir de réponses toujours plus adaptées aux besoins des Usagers : Jeunes et familles.

Comme d'autres Associations d'action sociale, notre Association est portée par des acteurs engagés de la société civile, sensibles au « vivre ensemble et au bien commun sociétal et territorial ». Elle fait partie des mouvements sociaux qui vitalisent les échanges et la solidarité dans une démocratie locale et nationale.

Nous rappelons ici que l'engagement des Administrateurs se situe en dehors des logiques communautaires, politiques ou économiques ; il est avant tout lié à des valeurs de solidarité envers un public fragilisé.

Les modifications dans le rapport Association / Administration de ces dernières années dues à une société accordant de plus en plus de droits individuels, dues également à une commande publique changeante en fonction des évolutions sociétales, économiques et politiques, obligent les associations à relever le défi du changement culturel, organisationnel et managérial.

Des rationalités nouvelles sont à l'œuvre et elles s'imposent de plus en plus aux organisations en question.

Or, tant que la spécificité de l'engagement Associatif par un projet solidaire était reconnue, ce *modus vivendi* ou cette tension entre militantisme et gestion demeurait possible et ceci même avec un équilibre, certes fragile. Mais le monde associatif gestionnaire est aujourd'hui, de manière générale, confronté à la question de la modernisation de son organisation et de ses modes opératoires.

Dans le secteur social et médico-social, l'action dirigeante est ainsi de plus en plus incitée à participer à une réorganisation efficiente, via un pilotage externe qui oblige les structures à la complémentarité et à la mutualisation, et aussi à la redéfinition de leur gouvernance sur un territoire. Gouvernance et dirigeance sont donc amenées à travailler sur l'équilibre fragile de deux niveaux, pas toujours compatibles : le niveau interne (qui a besoin de stabilité, de sociabilité et d'une culture commune) et le niveau externe (qui demande plus de souplesse et de réactivité, en relation avec d'autres partenaires).

Dans ce contexte complexe, nous affirmons que notre Association dispose d'un avantage indéniable. Elle peut agir sur les plans locaux ou régionaux, tout en revendiquant une dimension entrepreneuriale qui intègre, dans ses modalités d'action, des fonctionnements souples et coopératifs ainsi que des critères de performances sociales, citoyennes, démocratiques et environnementales.

Par sociale, on entend la capacité qu'ont une organisation, ses dirigeants et ses professionnels à tisser ensemble une valeur ajoutée durable, une culture de coopération performante au service des Usagers de sa mission. Cette dynamique leur permet d'élaborer conjointement des protocoles d'action, avec des critères et des objectifs partagés. Ceci invite donc les gestionnaires à se doter d'un référentiel managérial et collaboratif propre aux organisations apprenantes.

Quant au critère environnemental, il faut entendre une responsabilité politique au sens noble, car écologique, social, démocratique et économique. La performance de notre Association doit se mesurer par le niveau de participation des Usagers et des citoyens au cœur du projet, par l'analyse du degré d'apprentissage organisationnel interne, par le niveau de coopération proposé à nos partenaires et enfin par notre capacité à redéployer nos moyens humains pour atteindre des résultats efficaces en rapport avec des objectifs renouvelés.

Ainsi, pour nous, la véritable performance se construit à des niveaux d'analyse heuristiques et multidimensionnels. Elle oblige à l'instauration d'une culture du résultat avec une dimension humaine et démocratique qui demeure au cœur des préoccupations des organisations citoyennes.

Il y a quelques années déjà, suite à la réalisation d'un diagnostic interne de ses fonctionnements, l'Association du Prado Bourgogne a pris l'initiative de la restructuration de ses modes opératoires en proposant une réorganisation générale de ses établissements diminuant ainsi ses charges en Personnels et proposant des redéploiements de postes plus conformes à ses besoins pour une meilleure action ou pour une action plus en phase avec une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences renouvelées. Forte de cette expérience, l'Association du Prado Bourgogne a su faire face aux attendus du CPOM actuel avec une nouvelle restructuration à forts impacts sur les fonctionnements des établissements ainsi que sur son modèle organisationnel et managérial et gestionnaire.

A chaque fois, ce furent des décisions stratégiques fortes, assumées par le niveau politique de l'Association et parfaitement accompagné par le niveau technique.

Aussi, malgré les difficultés, l'Association du Prado Bourgogne s'est restructurée et est rentrée ces dernières années dans un long processus de modernisation de ses pratiques professionnelles, managériales et gestionnaires : décloisonnement, communication interne et externe, dialogue social restauré, prise en compte et gestion des dysfonctionnements, transparence, harmonisation des pratiques professionnelles, coopérations interservices et inter-établissements, élaboration d'indicateurs etc....

Toutefois, l'Association du Prado Bourgogne comme toutes les associations gestionnaires est confrontée à des enjeux sans précédent dans le secteur :

- 1) Une gestion des âges et des compétences et un renouvellement générationnel indispensables et nécessaires à la pérennisation de nos fonctionnements et ceci dans un contexte national de pénurie de Professionnels du social et du médico-social. De plus, les violences subies par des Professionnels de plus en plus en difficulté face à l'évolution des problématiques individuelles ou de groupes, les conditions de travail dans des services aux fonctionnements continus posent aujourd'hui, de manière persistante, la question de l'attractivité du secteur.

- 2) L'amélioration des conditions d'accueil des enfants et Jeunes pris en charge ainsi que l'amélioration des conditions de travail des Professionnels du Prado Bourgogne. Il s'agit là de deux objectifs forts que nous travaillons actuellement en interne et en lien avec les Services concernés du Département de Saône et Loire à l'occasion du renouvellement du contrat CPOM. Ces évolutions indispensables nous obligent donc à redimensionner les groupes de vie de nos structures, à engager des travaux importants dans tous les établissements du Prado Bourgogne et à assumer avec détermination, mais dans le dialogue, des nouvelles décisions de restructuration de nos fonctionnements auprès des Professionnels.

Mes remerciements vont à Monsieur IZZAR, Directeur Général, pour son pilotage opérationnel et stratégique reconnus, à l'ensemble des Professionnels de la Direction Générale impliqués sur tous les fronts.

En tant que Président du Conseil d'Administration, je tiens également à terminer ce discours en remerciant l'ensemble des Directeurs/Directeurs-Adjoints, l'ensemble des Chefs de Service, l'ensemble des Elus avec mandat, nos partenaires sociaux ainsi que l'ensemble des Professionnels du Prado Bourgogne engagés avec nous dans cette noble et exigeante mission de Protection de l'Enfance.

Le 22 juin 2022

Le Président

JL.BOUILLON