



Réponse rapport
d'observations
définitives de la Chambre
régionale des comptes
LE RELAIS PAUVRETE

Mars 2023

Madame la Présidente,

Par courrier du 2 mars 2023, vous nous avez communiqué le rapport d'observations définitives pour l'association Le Relais 18 portant sur les exercices 2016 à 2021. C'est avec beaucoup d'intérêt et d'attention que nous avons pris connaissance du document. Ce contrôle constitue un événement important pour l'association et plus largement pour le groupe MATISE. Avec l'ensemble des administrateurs et des salariés, nous sommes fiers de l'action que nous menons, pour soutenir les personnes en situation d'exclusion et nous accordons beaucoup d'importance aux regards qui sont portés sur nos actions, que ce soit de la part des partenaires, des institutions publiques ou des organismes de contrôle.

En ce sens, nous remercions les magistrats, les conseillers ainsi que les diverses personnes de la chambre régionale des comptes impliquées dans la production de ce rapport.

L'ensemble de la Gouvernance de l'Association s'est mobilisée et a pris acte des différentes recommandations et observations dans la continuité de la mise en œuvre de la transformation déjà débutée depuis plusieurs années.

En effet, dès 2019, le Relais s'est engagé dans une nécessaire réflexion sur son organisation pour permettre de s'adapter et de répondre aux besoins identifiés. Les évolutions administratives réglementaires, budgétaires demandent de plus en plus d'énergie, de compétences et demandent surtout une sécurisation des fonctions supports pour faire face à l'évolution des obligations réglementaires et contractuelles de notre secteur (fonds social européen, dialogue de gestion, suivi des indicateurs...). Il faut aujourd'hui avoir une organisation et une taille qui permettent de pouvoir se préparer à l'absence d'un collaborateur, surtout dans les fonctions supports.

Je souligne que les comptes rendus des conseils d'administration n'ont pas un caractère exhaustif, ils s'appliquent à retranscrire essentiellement les délibérations qui ont été soumises au vote. Les débats réels sont plus riches et abordent plus largement les décisions stratégiques d'orientations et de développement, les analyses des résultats économiques et sociaux. **Certains conseils d'administration sont entièrement dévolus aux échanges sur les orientations des actions de l'insertion par l'activité économique, ils permettent ainsi à la gouvernance d'orienter l'équipe dirigeante.** Une grande partie de ces débats ont également lieu au sein du Conseil de Matise. Nous prenons acte de la nécessité de mieux retranscrire les points abordés en CA.

Nous relevons que le rapport souligne que nos sites d'activités sont en bon état et fonctionnels, que les aides à l'investissement ont été bien employées et que les objectifs de sorties dans l'emploi ont progressé grâce aux efforts importants déployés par l'association depuis 2019.

D'un point de vue Gestion des Ressources Humaines, il nous semble important de resituer les enjeux de fonctionnement de nos Ateliers et Chantiers d'Insertion notamment au regard des flux constatés sur les salariés. En effet, le nombre de bénéficiaires sur les Ateliers et Chantiers d'Insertion ne cesse de croître ces dernières années, comme le souligne le rapport, pour atteindre 161 bénéficiaires sur l'année 2021, contre 108 en 2016.

Sur l'année 2021, la masse salariale des salariés permanents des ACI ainsi que celle des salariés en insertion représentent 36 % de la masse salariale globale de l'Association. Sur les

327 entrées / sorties de salariés sur toute l'Association, 179 concernent les salariés en insertion soit **54.74 %**. Sur les 147 sorties de salariés en 2021, 84 concernent des salariés en insertion soit plus de **57 %** (sans prendre en compte les salariés permanents associés aux ACI).

Ces données sont en cohérence avec l'augmentation des sorties positives et dynamiques des salariés en insertion, l'augmentation des entrées en formation, engendrant un turn-over important des salariés nécessitant une gestion en ressources humaines de plus en plus conséquente.

La complexité grandissante des suivis budgétaires, notamment sur les fonds européens engendre également des besoins conséquents en terme de pilotage de suivi et de gestion.

Enfin, la facturation clients sur les Ateliers et Chantiers d'Insertion représente **72 %** de la facturation globale de l'année 2021 à l'échelle de l'Association.

Au regard de ces éléments, **nous considérons que la quote-part des frais dits « de siège » semble justifiée au vu des moyens humains et fonctions supports mobilisés**. Nous travaillerons cependant à rendre nos clés de répartition plus lisibles au regard de la **recommandation n°1**.

Concernant notre politique d'achat, nous réalisons régulièrement des consultations, nous travaillons en étroite collaboration avec nos groupements d'achats. Comme indiqué dans ce rapport, l'association n'est pas soumise au code de la commande publique. Les subventions par le Fonds Social Européen viennent uniquement soutenir le financement des postes d'encadrement des salariés en insertion, le contrôle se limite donc à ce périmètre. Au regard de la **recommandation n°2**, nous nous attacherons cependant à poursuivre le travail engagé dans la sécurisation des dépenses et la formalisation de procédures relatives aux achats.

Le déploiement d'outils de pilotage en ressources humaines demeure un axe stratégique de développement et de pilotage de l'Association. L'emploi d'une nouvelle personne à temps plein sur les ressources humaines va nous permettre de sécuriser davantage le service et de déployer de nouveaux outils de pilotage interne et de répondre ainsi à la **recommandation n°3**. L'Association a également investi dans un logiciel d'accompagnement social et professionnel. Ce dernier aura une place prépondérante dans la centralisation des informations et le suivi d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs des salariés en insertion professionnelle. L'année 2023 sera une année de consolidation avec les actions menées jusqu'alors dans un souci de fiabilisation des suivis d'indicateurs et la mise en place d'analyses plus détaillées.

Pour conclure, je tiens, Madame la Présidente, à vous remercier une nouvelle fois pour le travail réalisé par la Chambre régionale des comptes. Nous considérerons avec toute l'attention nécessaire les recommandations qui nous sont apportées pour permettre à l'ensemble des administrateurs de continuer à accompagner l'association dans son action et son développement au bénéfice des personnes les plus exclues et d'assurer l'ensemble des missions qui nous sont confiées par les institutions publiques.

Je vous prie, Madame la Présidente, d'accepter mes plus sincères salutations.

Le Président

Nicolas MOREAU

