

RAPPORT SUR LA GOUVERNANCE 2016

PRÉAMBULE

Rappel des valeurs, références et principes du FOYER

LE FOYER NOTRE-DAME DES SANS-ABRI est organisé et fonctionne selon des principes démocratiques, laïcs et désintéressés. L'association créée par Gabriel ROSSET est née de convictions et d'engagements chrétiens, qui restent aujourd'hui les fondements de son action. Toutes les actions menées et les moyens engagés n'ont qu'une finalité : les missions du FOYER qui sont résumées dans sa devise « Accueillir, héberger, accompagner et insérer »

- **Dignité et respect** : Les principes de dignité, de respect de l'autre et d'autonomie de chacun sont les bases de missions conduites par l'association. Il assure l'accueil et l'accompagnement avec compétence et professionnalisme, caractérisés par le respect de la dignité de la personne.
- **Principe de non-discrimination** : Il est ouvert à toute personne, quelle que soit son appartenance confessionnelle ou philosophique. Il doit contribuer à remettre debout ceux qui ont été cassés tout en ne renonçant pas à être exigeant à leur égard.
- **Charité et solidarité** : ces deux notions forment le socle et l'équilibre de l'action du FOYER.
- **Bénévoles et salariés** travaillent ensemble dans la complémentarité au service des passagers, en partageant la même éthique.
- **L'engagement de bonne gestion** : LE FOYER, compte-tenu de l'origine de ses ressources, a un devoir de rigueur et de transparence. Sa communication est tout entière au service de sa mission et pour la formation de l'ensemble de ses membres.

Objectifs et périmètre de la définition de la gouvernance :

La gouvernance du FOYER est fondée sur la confiance nécessaire à la délégation des responsabilités, sur l'application du principe de subsidiarité et la mise en œuvre de binômes bénévoles/salariés à chaque fois que cela est possible.

Ce document s'attache à décrire les responsabilités des instances bénévoles élues (Assemblée Générale, Conseil d'Administration, Bureau) ou non élues (Commissions, Référents bénévoles), de la Direction salariée du FOYER ainsi que leurs relations.

LES MEMBRES

1- Membre de l'association

L'association se compose :

- de **membres bienfaiteurs**, qui sont des personnes soutenant l'œuvre par leur appui moral et financier ;
- de **membres actifs**, qui sont des personnes participant concrètement et bénévolement aux activités du FOYER.

La qualité de membre actif est subordonnée à l'agrément du Bureau du CA sur demande de l'intéressé. Le Bureau n'a pas à motiver sa décision.

Les donateurs ne sont considérés comme des « membres bienfaiteurs de l'association » pour l'année civile écoulée que s'ils en manifestent expressément le désir, en renvoyant le bulletin daté et signé qui leur est adressé avec le mot de remerciement. Le donateur s'engage à travers son don à l'Association.

Les bénévoles participant aux activités du FOYER sont reconnus comme « membres actifs » s'ils ont signé la convention d'engagement qui leur est présentée chaque année. L'adhésion est annuelle et vaut pour l'exercice au cours duquel elle intervient. Le bénévole s'engage à travers la Charte du bénévolat.

La réunion de l'ensemble des bienfaiteurs et des membres actifs constitue l'Assemblée Générale de l'association.

La qualité de membre de l'association se perd :

- par la démission, la radiation prononcée pour motifs graves par le Conseil d'Administration, sauf recours à l'Assemblée Générale. Le membre intéressé est préalablement appelé à fournir ses explications.
- par le non-renvoi de la convention annuelle d'engagement en ce qui concerne les membres actifs.

2- Administrateur

Un administrateur est un membre de l'association disposant d'une compétence et d'une expérience utile au FOYER NOTRE-DAME DES SANS-ABRI. L'association est administrée par un **Conseil** comprenant 21 administrateurs : 19 d'entre eux sont élus par l'Assemblée Générale, les deux autres sont désignés respectivement par la Société St Vincent de Paul et par le Secrétariat Diocésain de la Solidarité (cf. annexe 1).

Les administrateurs élus le sont au scrutin secret, pour 3 ans et choisis parmi les membres de l'association. L'âge limite d'éligibilité est fixé à 75 ans.

En cas de vacance, le Conseil pourvoit provisoirement au remplacement de ses membres. Il est procédé à leur remplacement définitif par la plus prochaine Assemblée Générale.

Les pouvoirs des membres ainsi élus prennent fin à l'époque où devrait normalement expirer le mandat des membres remplacés.

Le renouvellement du Conseil a lieu par tiers chaque année.

Les administrateurs sortants sont rééligibles dans la limite de trois mandats consécutifs, sauf décision dérogatoire de l'Assemblée Générale. La durée maximum de mandat des administrateurs est donc de neuf ans consécutifs.

LES INSTANCES ELUES

Les membres élus des différentes instances ne perçoivent aucune rémunération.

1- L'Assemblée Générale

L'**Assemblée Générale** de l'association comprend les membres bienfaiteurs et actifs ayant signé leur adhésion annuelle. Ils peuvent participer à l'Assemblée Générale du FOYER qui élit les 21 membres du Conseil d'Administration. Les salariés peuvent également y participer sans droit de vote.

L'Assemblée Générale examine les questions importantes relatives à la vie de l'association. Elle est garante du respect du projet associatif et en assure la pérennité.

Ses attributions sont les suivantes :

- Elle est souveraine : ses décisions s'imposent à toutes les autres instances.
- Elle désigne par vote à bulletin secret les responsables de l'association et notamment les membres du CA.
- Elle approuve ou désapprouve la gestion de l'association par le Conseil d'Administration après des débats et des votes portant sur le rapport moral, le rapport d'activités, le rapport financier, le rapport d'orientation qui donne une vision à long terme.
- Elle autorise les opérations relatives à l'acquisition ou à la vente de biens immobiliers.

L'**Assemblée Générale** se réunit une fois par an sur convocation du Président qui fixe l'ordre du jour.

2- Le Conseil d'Administration

Le **Conseil d'Administration** (CA) dispose des pouvoirs les plus étendus pour administrer l'association dans le cadre des orientations décidées par l'Assemblée Générale. Il est garant de leur mise en œuvre. Ses attributions sont nombreuses. Il est notamment chargé de débattre et valider les orientations stratégiques de l'association sur proposition du Bureau. Il contrôle la mise en œuvre du Projet Associatif et examine tous les aspects relatifs à la

gestion et à la mise en œuvre des missions. Il analyse et valide les propositions d'acquisition ou d'aliénation de biens immobiliers à soumettre à l'Assemblée Générale pour approbation. Enfin, le Conseil d'Administration élit le le **Bureau** et son **Président**

Le Conseil d'Administration se réunit au moins tous les trois mois conformément aux statuts et chaque fois qu'il est convoqué par le Président, spontanément ou à la demande du quart de ses membres ou du quart des membres de l'association.

La présence d'un tiers au moins des membres du Conseil d'Administration est nécessaire pour la validité des délibérations. Il est tenu procès-verbal des séances. Les décisions sont prises à la majorité des votes exprimés ou représentés, chaque administrateur ne pouvant détenir plus d'un pouvoir.

3- Le Bureau

Chaque année, le Conseil d'Administration choisit parmi ses membres au scrutin secret, un **Bureau** composé du Président du CA, de deux Vice-présidents, d'un Secrétaire, d'un Trésorier, d'un Trésorier-adjoint et éventuellement d'administrateurs chargés de mission. Le Bureau est élu par le Conseil pour un an.

Le Bureau prend les décisions de gestion qui relèvent de son niveau et éventuellement celles dont l'urgence avérée ne permet pas d'attendre la prochaine réunion du CA. C'est un espace de propositions et de débats sur des sujets de fond plus que de gouvernance opérationnelle.

Ses attributions sont également diverses. Il se réunit chaque quinzaine et aborde les dossiers soumis par les différentes commissions. Il veille à l'application des décisions prises en Conseil d'Administration et contrôle l'action de la Direction salariée. Il prépare la réflexion du CA concernant les orientations stratégiques ainsi que ses travaux. Le Bureau est par ailleurs chargé d'assurer chaque année le débat d'orientation budgétaire permettant de préparer le budget de l'année n+1, et en contrôle l'exécution.

Le Directeur est invité permanent et propose en fonction des sujets traités l'appui d'un ou plusieurs des membres du CODIR ce qui permet d'alimenter la réflexion et ainsi d'enrichir les échanges.

4- Les autres instances

Les commissions

Les membres actifs de l'association peuvent intervenir au sein de groupes de travail, appelés « **commissions** », mises en place par LE FOYER dans plusieurs domaines : patrimoine, travaux, gestion des bénévoles, contrôle interne. Chaque commission dispose d'une feuille

de route validée par le Bureau, et d'un programme d'actions proposé par la commission et débattu par le Bureau.

Chaque commission est placée sous la responsabilité d'un administrateur désigné par le Bureau qui en est l'animateur. Elles se réunissent une fois par mois environ et doivent rendre compte au Bureau de l'avancée de leurs travaux. Elles font valider par ce dernier les orientations qu'elles proposent. Elles n'ont pas de délégation de pouvoir du Bureau, donc pas de caractère consultatif au sens du Comité de la Charte.

Le Comité des Amis

Le **Comité des Amis** a été institué pour développer la notoriété du FOYER et les partenariats avec les entreprises et les collectivités locales, dans le cadre notamment des campagnes des Arbres de la Solidarité. Ses membres sont cooptés par le Bureau du Conseil d'Administration. Ce comité se réunit environ trois fois par an. Il est piloté par un comité plus restreint dont les membres sont choisis par le Bureau parmi l'ensemble des membres du Comité des Amis. Un Président est désigné par ce comité restreint dont la fonction est d'animer le Comité des Amis.

En amont de chaque campagne des Arbres de la Solidarité, il est décidé en concertation avec le Bureau de l'affectation des fonds collectés aux missions du FOYER, la décision finale étant prise par le Conseil d'administration.

LA DIRECTION EXECUTIVE

La **Direction exécutive du FOYER** est assurée par une Directrice qui anime un Comité de Direction composé de cinq salariés de l'association, occupant les fonctions de Responsable Accueil et Hébergement, Responsable de l'Insertion professionnelle, Responsable Maintenance et Travaux, Responsable des Ressources Humaines et Responsable Administration et Finances. La Directrice du FOYER est nommée par le Bureau.

La Direction exécutive du FOYER est chargée de la mise en œuvre opérationnelle des décisions prises par le Bureau. La Directrice participe aux réunions du Bureau, avec une voix consultative. Lorsqu'un projet est adopté, elle est chargée de le faire appliquer par l'équipe salariée. La Direction participe avec voix consultative au Conseil d'administration.

Les activités du FOYER sont gérées au quotidien par des salariés qui travaillent en étroite collaboration avec des bénévoles, ces derniers placés sous l'autorité du Bureau. Le Bureau désigne des référents chargés d'encadrer et d'animer les activités mises en œuvre par les bénévoles. Ce système de double hiérarchie permet d'articuler les fonctions bénévoles et salariées dans le respect des attributions et compétences de chacun. La cohésion et la complémentarité entre les équipes bénévoles et salariées sont des principes essentiels de la gouvernance du FOYER.

LES PARTIES PRENANTES DE L'ORGANISATION

LE FOYER agit au sein d'un environnement composé de nombreux acteurs internes et externes, parties prenantes de l'association :

1- Les acteurs externes :

Parties prenantes essentielles du FOYER, les **financeurs publics et privés** sont multiples. Le financement des missions sociales repose en partie sur des subventions publiques représentant environ 61% des ressources d'exploitation de l'association en 2016. Les activités des différents établissements sont ainsi encadrées par des conventions passées avec l'Etat et les Collectivités (Métropole de Lyon, Ville de Lyon, Conseil régional, Conseil départemental du Rhône) mais également avec le Fonds Social Européen. La part des activités non couvertes par des subventions publiques est financée par les ressources propres du FOYER provenant des recettes des activités solidaires, des fonds collectés issus de la générosité du public et du mécénat d'entreprises.

La diversité des financements permet au FOYER de ne pas seulement être un opérateur des financeurs publics, cela lui garantit l'indépendance de ses choix. Le ratio financements publics/privés fait l'objet d'un suivi par le Bureau.

Parmi les acteurs externes, la **Maison de la Veille Sociale (MVS)** est un autre partenaire privilégié du FOYER. Ce dispositif qui porte le Système Intégré d'Accueil et d'Orientation du Rhône, coordonne à la fois l'ensemble de l'offre d'hébergement et centralise la demande. Si la MVS est venue se substituer au libre choix des associations, son statut de GIP (Groupement d'Intérêt Public) a en revanche permis au FOYER d'intégrer sa gouvernance via la présence de salariés de l'association et de participer aux prises de décisions.

Par ailleurs, LE FOYER a développé un important réseau avec l'ensemble des acteurs de l'agglomération, du département, et d'autres secteurs géographiques selon les besoins. Ce réseau répond à la vocation du FOYER de solliciter, à chaque fois que nécessaire, les acteurs compétents pour l'accompagner dans la réalisation du projet de chaque passager.

2- Les acteurs internes :

Les **passagers** sont des parties prenantes du FOYER au cœur même de ses missions. L'association s'efforce de mettre en œuvre la loi n°2002-2 du 2 janvier 2002 rénovant l'action sociale et médico-sociale, en développant notamment les « droits des usagers » et en leur donnant la parole au sein de l'organisation. Cela se traduit notamment par la possibilité pour les passagers de participer à des Conseils de Vie Sociale.

Les **bénévoles** sont depuis le fondement du FOYER des acteurs incontournables tant par leur nombre que par leur implication dans les activités de l'association. Le bénévolat s'exerce d'une part au niveau de la gouvernance associative, et d'autre part au niveau des actions

conduites par l'association. La signature d'une convention d'engagement formalise l'engagement mutuel entre le bénévole et LE FOYER.

Enfin, les **professionnels salariés** du FOYER sont les acteurs internes qui assurent au quotidien la permanence des activités du FOYER. Ils occupent des postes de travailleurs sociaux, de professionnels de santé, d'administration et de gestion, de techniciens répartis sur les différents sites d'activité. La politique de l'association est d'assurer à la fois un haut niveau de compétences et un « esprit FOYER ».

LA PRÉVENTION DES CONFLITS D'INTÉRÊT AU SEIN DE L'ORGANISATION

Afin de respecter les principes de gestion désintéressée et de prévention des conflits d'intérêts au niveau des instances statutaires, LE FOYER a mis en place la signature d'une attestation d'absence de conflits d'intérêts pour les administrateurs.

Dans cette même logique, LE FOYER a renforcé son processus achats en 2015 par la formalisation et la mise en œuvre d'une procédure achats par appel d'offres, conforme à l'ordonnance du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics.

SYSTÈME D'ÉVALUATION ET DE COUVERTURE DES RISQUES

L'année 2016 a été à la fois marquée par la poursuite des chantiers démarrés en 2015, mais également par le lancement de nouveaux projets contribuant à maîtriser les risques identifiés comme prioritaires lors de la cartographie établie en 2015.

Le Document Unique de Délégations adopté par le Conseil d'Administration en février 2016, vient compléter le document sur la définition de la gouvernance formalisé en 2015, et constitue un véritable outil de transparence sur l'organisation et la répartition des responsabilités entre les instances dirigeantes, les salariés et les bénévoles.

La sécurité en matière de santé identifiée comme risque majeur, a été renforcée avec la réhabilitation des locaux de l'infirmerie, le stockage approprié des médicaments, la mise en place d'un logiciel de santé permettant d'assurer le suivi médical des passagers et la stabilisation de l'équipe du Point Santé.

Suite au changement de prestataire de la cuisine en juillet 2015 et aux efforts fournis pour améliorer les conditions d'hygiène et l'organisation des livraisons sur les différents sites, LE FOYER a obtenu courant 2016 l'agrément « cuisine centrale », qui valide à la fois la qualité

des outils de maîtrise des risques sanitaires actuellement en place, et l'engage sur la voie d'une progression régulière.

La traçabilité, autre chantier jugé prioritaire afin de sécuriser les dons en nature, a été déployée courant 2016 dans les centres de tri et de dépôt de dons ainsi qu'au Bric-à-Brac de Décines. Grâce à la mise en place d'une solution logicielle et à une réorganisation des activités concernées, LE FOYER pourra désormais tracer l'ensemble des dons en nature qui lui sont faits, mesurer les flux d'objets donnés, transportés, vendus, et de rendre des comptes non seulement à ses donateurs mais également aux institutions qui travaillent avec lui. La traçabilité des dons en nature devrait être mise en place dans l'ensemble des Bric-à-Brac d'ici fin 2017.

Le 2 février 2017, le Conseil d'Administration du FOYER a validé des orientations stratégiques pour les cinq prochaines années, fruit d'une année de travail collectif entre les membres du Bureau, ceux du Comité de Direction et les responsables de services. Elles se déclineront en plan d'actions stratégiques et permettront de donner un cadre clair à la réalisation des missions de l'association.

En 2016, LE FOYER a également initié un projet de déploiement d'un Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) avec le choix d'un nouvel outil qui permettra à terme de renforcer la sécurisation et la fiabilisation de la paye et des données RH.

L'ACCOMPAGNEMENT ET L'ÉVALUATION DE LA GOUVERNANCE

L'important travail de revue de la gouvernance du FOYER mené depuis 2014 a permis l'adoption par le Conseil d'administration en 2015 d'un document sur la définition de la gouvernance puis en 2016 du Document Unique de Délégations. Ces documents ont pour vocation de clarifier et de formaliser les rôles des différentes instances dans l'organisation, ainsi que de redéfinir les processus décisionnels.

Ils ont fait l'objet d'une concertation associant l'ensemble des parties prenantes du FOYER et devraient servir de base à la réflexion sur la modification des statuts et du Règlement Intérieur afin de les mettre en conformité avec le fonctionnement actuel de l'association.

En ce sens, des travaux de relecture et d'adaptation de ces documents ont commencé courant 2016 avec un groupe de travail dédié. Ils ont déjà fait l'objet de débats en 2017 en Bureau et se poursuivront pendant l'année avant une présentation au Conseil d'Administration. In fine, il faudra prévoir un envoi au Ministère de l'Intérieur (en raison de notre statut d'association Reconnue d'Utilité Publique) avant une validation définitive en Assemblée Générale Extraordinaire.

ANNEXE 1 – COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31/12/2016

Bureau	NOM - Prénom	Fonction
Administrateurs - Membres du Bureau avec droit de vote		
✘	Monsieur Dominique MENTRÉ	Président
✘	Monsieur Hubert GUYOTAT	1 ^{er} Vice-président
✘	Monsieur Jean-Pierre FUÈS	2 ^{ème} Vice-président
✘	Madame Marie-Colette COUDRY	Secrétaire
✘	Monsieur Pierre CHEVALLIER	Trésorier
✘	Monsieur Jean-Bernard COFFY	Administrateur – Chargé de Mission
✘	Madame Mireille GUIGAZ	Administratrice – Chargée de Mission
Administrateurs - Membres du Bureau sans droit de vote		
✘	Monsieur Michel PAILLARD-BRUNET	Trésorier-adjoint
✘	Monsieur Dominique PRENAT	Administrateur – Chargé de Mission
✘	Monsieur Dominique BOUVIER	Administrateur – Chargé de mission
✘	Monsieur Dominique DELMAS	Administrateur – Chargé de mission
Administrateurs		
	BANQUE ALIMENTAIRE du Rhône – représentée par son Pdt Patrick CHARVIN	Administrateur
	COMITE des AMIS – représenté par Monsieur Thierry de La TOUR d'ARTAISE	Administrateur
	Madame Ginette DREVET	Administratrice
	HABITAT & HUMANISME-Rhône représenté par M. Christophe PERRIN	Administrateur
	Monsieur Patrick LE LOUP	Administratrice
	Madame Martine ROURE	Administrateur
Membre de droit	Service Diocésain de la Solidarité (en attente de nomination)	Administrateur
Membre de droit	SOCIETE ST-VINCENT-DE-PAUL représentée Monsieur Jean-Noël GALLOIS	Administrateur
	Poste à pourvoir	
	Poste à pourvoir	