Procès-verbal
de l'assemblée générale ordinaire du 14 juin 2017

La séance est ouverte à 10 heures par M. Guy Hagège, président de Nexem.

Ouverture de l'assemblée générale ordinaire

M. le président. « Mesdames et Messieurs, chers amis, je suis très heureux de vous accueillir pour la première assemblée générale ordinaire de Nexem, qui représente un moment symbole fort car c'est le dernier point de passage entre un passé et notre futur.

En effet, si cette assemblée générale constitue, avec la journée qui s'est tenue hier, la CNR, les premiers rendez-vous de la vie institutionnelle et démocratique de notre nouvelle organisation, elle est également le lieu où seront évoqués une dernière fois la Fegapei et le Syneas à travers les rapports qui vont vous être présentés, les rapports d'activité, les rapports financiers, l'approbation des comptes au 31 décembre 2016.

Que de chemin parcouru depuis l'été 2015 et la première rencontre entre la Fegapei et le Syneas !

Depuis ont eu lieu quatre assemblées générales, deux le 26 novembre 2015, l'une, de la Fegapei, l'autre, du Syneas, qui entérinaient la création sous une forme associative alors temporairement appelée Association de préfiguration pour la fusion Fegapei-Syneas, qui est devenue depuis Nexem.

Cette création anticipée obéissait alors à notre volonté d'inscrire la nouvelle organisation professionnelle dans la mesure de la représentativité opérée par la Direction générale du travail sur la base des adhérents au 31 décembre 2015.

Et pourtant, d'emblée, nous avons voulu faire plus en déléguant la nouvelle organisation, le dialogue social et la vie régionale. Il s'agissait alors de donner une traduction stratégique et opérationnelle immédiate à notre ambition politique à travers deux leviers-clés que sont la négociation sociale et la vie régionale, marquant par cela même notre volonté d'agir au niveau national, européen et territorial au plus près des politiques de santé et des politiques sociales.

Les rapports d'activité qui vont vous être présentés par M. Poujol, secrétaire général de Nexem, et Stéphane Racz, directeur général, vous donneront un bilan plus précis de l'activité de l'Association de préfiguration, qu'il a fallu articuler avec la nécessaire continuation de l'activité de la Fegapei et du Syneas tout au long de l'année 2016.

Les assemblées générales extraordinaires du 12 juillet 2016 ont marqué le deuxième temps fort de la création de Nexem avec le vote des statuts de la nouvelle organisation et celui de la dissolution de la Fegapei et du Syneas, effective au 1er janvier 2017.

Les résultats obtenus nous ont alors confortés dans la très large adhésion des adhérents à la démarche ainsi que dans les premières orientations prises. À ces deux moments forts, j'ajouterai un troisième : le lancement de Nexem les 14 et 15 décembre derniers, qui nous a permis d'avoir le plaisir de vous réunir ainsi que nos partenaires, les acteurs institutionnels et politiques. Ces moments nous ont également permis de témoigner, à travers la journée prospective du 15 décembre, la volonté de Nexem d'être un acteur qui compte dans le débat public.

Depuis le début de l'année 2017, Nexem vole donc de ses propres ailes. Ces premiers mois lui ont permis d'installer une nouvelle gouvernance avec un nouveau conseil d'administration, de finaliser et de faire connaître son offre de services et d'aller à la rencontre de ses adhérents à travers 18 rencontres régionales qui ont rassemblé plus de 1 000 participants.

Ils lui ont également permis, à l'occasion des élections présidentielles et législatives, d'occuper la scène publique à travers la promotion d'une plate-forme politique regroupée autour de 14 propositions et trois axes forts que sont :

1 - l'innovation ;

2 - l'investissement social ;

3 - l'Europe solidaire.

Je vous disais au début de mon intervention que cette assemblée générale s'inscrivait à la croisée des chemins entre un passé et un futur ; je crois que c'est encore plus vrai au regard du contexte politique qui est le nôtre aujourd'hui.

L'élection présidentielle et les législatives en cours sont en passe de modifier profondément la donne politique et notre environnement immédiat.

Le président de la République a d'ores et déjà annoncé un calendrier de réformes sociales et économiques ambitieuses dont beaucoup vont avoir des impacts profonds sur notre secteur.

Pour n'en citer que quelques-unes :

- la réforme du code du travail avec l'impact sur les branches professionnelles et leur articulation avec les accords d'entreprise, et une volonté marquée d'une révision profonde de cette relation ;
- après la réforme du code du travail s'enclenchera dès septembre 2017 un deuxième temps consacré aux réformes de l'assurance chômage, de la formation professionnelle et de l'apprentissage, selon la feuille de route présentée par le gouvernement aux partenaires sociaux.

Là encore, les réformes en matière de formation professionnelle risquent d'être structurantes et source de nombreux bouleversements.

Sur le plan des politiques sociales et de leur financement, des éclairages restent encore nécessaires. Quel sera l'impact des 60 Md€ d'économies annoncées sur les dépenses publiques avec, en ligne de mire, l'assurance-maladie et les collectivités territoriales ?

Dans ce contexte social économique tendu, Nexem devra porter ses convictions et ses valeurs en défendant les principes de solidarité et de justice sociale qui sont les siens et son souhait d'une société inclusive pour les plus fragiles d'entre nous, y compris à l'échelle européenne.

Elle devra être force de proposition pour :

- défendre la qualité des accompagnements ;
- préserver les capacités d'action des associations gestionnaires ;
- ouvrer pour offrir aux professionnels du secteur de vrais parcours professionnels.

Elle devra encourager l'innovation sociale pour proposer des réponses nouvelles adaptées aux attentes des publics.

Mais nous n'avons nullement la prétention de faire tout cela tout seuls. Cette volonté de partenariat portée déjà par les deux organisations précédentes, nous la poursuivrons et la confirmerons au plan politique avec les unions et les mouvements. À l'instar de ce que nous avons fait avec la Cnam dans la production d'un document sur « handicap et protection de l'enfance », en continuité du rapport du Défenseur des droits, nous nous positionnerons très clairement aux côtés d'eux, avec eux, mais jamais à la place d'eux.

Nous avons commencé une série de rencontres avec de grands mouvements et je citerai notamment et bien naturellement l'Unapei, l'Unaf, mais aussi l'Una, l'Unaforis et la Fnars, pour voir comment mettre en commun nos spécificités et nos richesses.

Permettez-moi aussi de me réjouir d'une actualité toute récente et de me féliciter d'un dialogue retrouvé, renoué avec la Fehap et Unicancer.

Enfin, je suis très heureux de voir des présidents dans la salle. Nexem est une organisation professionnelle d'employeurs avec une signature « employeurs » différemment. Vous êtes les employeurs, informez-vous a minima, participez le plus possible à nos réunions, contribuez sans vous substituer à vos directeurs généraux et chacun dans le cadre des responsabilités qui sont les vôtres.

Voilà les défis qui nous attendent. Vous l'aurez compris, ils sont d'importance. Nous avons fait le pari et la promesse collective d'être des employeurs différemment, charge à nous de le prouver désormais.

Je voudrais adresser un salut plus prononcé aux administrateurs de l'ex-Fegapei et de l'ex-Syneas, ici présents, que l'on a souhaité inviter à cette réunion, et peut-être un salut plus appuyé à Philippe Launay.

Je souhaite à toutes et à tous une excellente assemblée générale.

Merci. »

Rapport d'activité 2016

M. Poujol. « Monsieur le président, Mesdames et Messieurs les administrateurs, Mesdames et Messieurs les adhérents -les membres de Nexem-, il me revient l'honneur et la charge de présenter le premier rapport d'activité de Nexem, qui est aussi un rapport triple : le rapport d'activité de la Fegapei 2016, le rapport d'activité du Syneas 2016 et celui de l'Association de configuration pour la fusion Syneas-Fegapei 2016. Je vais donc devoir présenter trois rapports d'activité en un !

Jean Monnet, le père de l'Europe, disait : « Rien ne se fait sans les hommes, rien ne dure sans les organisations ». Nexem, c'est d'abord une histoire bâtie sur la volonté d'hommes et de femmes au sein des bureaux respectifs de la Fegapei et du Syneas, et tout particulièrement la rencontre de deux présidents, Guy Hagège et Philippe Launay, ici présent.

Je tiens à les saluer et à les remercier ici en votre nom. Sans eux, sans leur détermination, rien n'aurait été possible. Merci Guy, merci Philippe !

Cette ambition est aussi née de l'analyse de Stéphane Racz, notre directeur général, dût sa modestie en souffrir un peu ! Cette ambition traduit un projet d'impulser une dynamique permettant la structuration de notre secteur.

La réalisation de ce projet a conduit au rapprochement des deux associations employeurs : la Fegapei et le Syneas.

Ce rapport d'activité 2016 est en fait -je l'ai indiqué- un triple rapport : celui des actions de la Fegapei et du Syneas, actions qui se sont bien sûr poursuivies, et celui de la constitution de l'Association de préfiguration qui a donné naissance à Nexem.

Ceci s'est fait en quatre temps : le 26 novembre 2015, création de la nouvelle organisation professionnelle ; le 12 juillet 2016, les deux assemblées générales ont voté à plus de 99 % les décisions qui ont abouti à la naissance de Nexem, qui a été lancée les 14 et 15 décembre 2016 pour voir le jour officiellement le 1er janvier 2017.

Tout cela n'a été possible qu'à partir d'une décision politique des adhérents des deux organisations que j'ai indiquées, prise à la majorité de 99 % -c'est donc une décision forte-, mais aussi, par le travail des deux équipes techniques de la Fegapei et du Syneas, qui se sont mobilisées pour assurer la continuité et construire le nouvel acteur.

Je tiens ici en votre nom à remercier toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs de la Fegapei et du Syneas aujourd'hui et de Nexem et qui continuent ce travail très important.

2016 a donc été une année de transition qui marque notre histoire et celle de notre secteur. Neuf chantiers ont permis d'aboutir à la création de Nexem :

1 - l'organisation des ressources humaines ;
2 - la gouvernance ;
3 - le juridique ;
4 - le fiscal ;
5 - le modèle économique ;
6 - le système d'information ;
7 - la communication ;
8 - la vie régionale ;
9 - l'offre de service.

Les six premiers chantiers, vous les connaissez tous ; ce sont des chantiers que l'on retrouve dans toutes les dispositions de fusion ou de rapprochement des associations.

Le septième chantier, la vie régionale, est essentiel pour nous.

Et bien sûr, nous devons l'offre de service à tous les adhérents de notre organisation professionnelle.

L'origine de Nexem, Nexo, signifie « attacher, créer un lien ». En cela, Nexem traduit à la fois notre attachement aux valeurs que nous portons pour accompagner les personnes fragiles, et les liens que nous entendons poursuivre et développer, comme l'a indiqué le Président, avec tous les acteurs du secteur et les politiques publiques, tant au niveau national que régional et local.

Le lien, c'est aussi la qualité du dialogue social, respectueux des places et des rôles de chacun. C'est aussi cela, être employeur différemment. L'outil principal de Nexem, c'est le projet conventionnel qui a été travaillé déjà tout au long de l'année 2016 et, bien sûr, qui se poursuit en 2017 avec une très large participation des adhérents et de la Croix-Rouge, qui nous a rejoints dans l'élaboration de ce texte, qui doit s'inscrire dans le cadre d'un dialogue souhaité et nécessaire avec les autres composantes employeurs de la branche.

En 2016, nous avons, au sein de la base, c'est-à-dire la branche sanitaire, sociale et médico-sociale à but non lucratif, travaillé, avec la Croix-Rouge, la Fehap et Unicancer, à la mise en œuvre de l'accord « formation » et pris toute notre part au sein d'Unifaf national et régional ainsi qu'à la présidence de l'observatoire de notre branche, qui a lancé en 2016 deux études en cours aujourd'hui :

L'étude sur les facteurs de pénibilité ; les adhérents ont aussi été sollicités à ce sujet.

L'enquête emploi, dont nous allons avoir les résultats à partir du mois de septembre, qui va être déterminante tant sur le plan national que sur le plan local et régional, puisque cette enquête « emploi » va donner des indicateurs pour discuter avec les nouveaux responsables des régions, des départements, et appuyer nos projets sur des besoins notamment d'emploi et de formation professionnelle.

C'est donc un élément important qui sera traduit au niveau de chaque région et chaque département. Nous aurons l'occasion de le présenter d'ici à la fin de cette année.

Début 2017, notre présence au sein de l'Opca a connu quelques turbulences -vous les connaissez-, mais elle est légitime en tant que nouvel acteur, et ces quelques turbulences ne nous empêcheront pas de prendre dans les meilleurs délais toute notre place au sein des instances de l'Opca, comme nous l'assurons aujourd'hui à la Commission paritaire de la branche (CPB) et à la Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle.

Par ailleurs, Nexem a pris la décision d'adhérer à OETH, dont les adhérents ont rejoint la Fegapei, marquant ainsi sa volonté d'accompagner nos collaborateurs et de participer à l'emploi des personnes en situation de handicap.

Enfin, notre implication s'est poursuivie et renforcée au sein de l'Udes, dont nous assurons la vice-présidence avec Alain Raoul, et à la présidence de l'AEES (Association des Entreprises de l'Économie Sociale) que j'ai l'honneur d'assumer, qui s'est mobilisée sur la désignation des conseillers prud'homaux.

Sur ce point, un mot d'actualité en dehors du rapport, Monsieur le président.

Les résultats qui ont été présentés de la désignation des conseillers prud'homaux ne conviennent absolument pas à l'Udes. Le directeur général du travail a d'ailleurs reconnu des erreurs et que le décret signé par la ministre juste avant son départ ferait l'objet d'un décret modificatif.

Nous sommes sur ce chantier et, en tant que président de l'AEES, j'ai demandé, avec l'aide d'un avocat spécialisé, d'introduire un dossier en Conseil d'État pour remettre en cause ce décret, ce qui est en cours de réalisation. Le directeur général du travail a été saisi par l'Udes ainsi que la nouvelle ministre du travail, que nous avons rencontrée.

En 2016, Nexem s'est aussi mobilisée au niveau des régions métropolitaines et des départements ultramarins. 616 membres actifs porteurs de 720 mandats ont agi au niveau régional. En 2016, nous avons défini une charte des délégations régionales qui a fait l'objet d'une signature très officielle hier avec les régions. Bien sûr, vous le savez, toutes et tous, l'impact des nouvelles régions à la fois technique, économique et politique est important pour nos actions ; il devra être renforcé dans l'avenir, d'où une très grande importance de la vie régionale de Nexem.

Là aussi, il faut que, dans la vie régionale, un maximum d'adhérents, d'administrateurs, de directeurs et de directeurs généraux participent parce qu'il y a des mandats à tenir dans la durée et chaque région aura besoin de toutes les forces vives pour assurer la place de tous ces mandats.

C'est d'autant plus important que les textes législatifs et réglementaires qui ne vont pas manquer d'arriver dans les mois qui viennent vont certainement renforcer à différents niveaux -formation, politique, économique- l'importance des régions.

La fusion de nos deux organisations d'employeurs permet aussi de consolider et de développer l'offre de service auprès de tous les adhérents. Cette offre de service pourra s'améliorer et doit pouvoir s'améliorer ; elle est en construction, en amélioration. Le travail se fait sur la qualité, la réactivité au travers de deux domaines d'expertise.

Évidemment, tous ces chantiers ont été menés en même temps avec le chantier de la fusion, le chantier de la représentativité, ce qui a créé beaucoup d'activité, donc la consolidation et l'amélioration de cette offre de service auprès de l'ensemble des adhérents doit être renforcée.

Les neuf domaines d'expertise de cette offre de service, qui figurent dans le rapport d'activité, sont les suivants :

1 - **Le numérique**, qui envahit nos organisations. Le défi numérique dans nos structures sanitaires, sociales et médico-sociales va être très important ; il va aussi avoir un impact sur les métiers de nos collaborateurs, et donc aussi sur les questions de la formation.

2 - **La responsabilité sociétale de nos organisations** : c'est un domaine que vous devez vous approprier puisque nous sommes des acteurs sociaux et économiques au-delà des activités que nous avons en direct avec les personnes fragiles que nous accompagnons. Dans certains bassins d'emploi, nous sommes le premier employeur non délocalisable. Certes, cette force économique a un coût, mais il faut quand même expliquer que, pour 80 %, ce sont des salaires et des charges qui sont réinvestis dans la machine économique. C'est bien aussi notre poids économique local qui est valorisé et notre responsabilité à ce niveau-là. Et il faut pouvoir l'assumer.

3 - **Le droit des usagers**, **des personnes accompagnées**, doit être renforcé.

4 - **Les stratégies de développement**. À ce propos, le Président de l'observatoire a eu l'occasion de présenter présente sur le site de l'observatoire et que je vous recommande : « l'impact RH des fusions et des rapprochements associatifs ». Cette étude suivie d'un guide est intéressante parce qu'elle a été validée paritairement au sein des instances de la branche et d'Unifaf.

5 - **La gouvernance des associations et la formation des bénévoles associatifs**, de la gouvernance associative, associant les directeurs et administrateurs des Codir. C'est un chantier d'expertise que nous maîtrisons et qui est à votre disposition. Il y a un gros travail de formation de la gouvernance. D'abord, il faut trouver des administrateurs -ce n'est pas toujours facile dans nos associations- et il faut les former.

Nous avons d'ailleurs réussi, dans l'accord de branche -cela a donné lieu à des discussions un peu compliquées- à faire valider la possibilité que la formation des dirigeants bénévoles de nos associations soit imputable au plan de formation, donc qu'elle soit prise en compte sur les fonds d'Unifaf.

6 - **L'évaluation de la qualité et la gestion des risques**. C'est aussi un domaine d'expertise que maîtrise Nexem et qui est à votre disposition, dont il faut vous saisir par des systèmes de formation.

7 - **La gestion financière et budgétaire avec des marges de manœuvre**. On a d'ailleurs vu hier, dans la deuxième partie de la séance, comment on pouvait aussi avoir des modèles économiques à repenser différemment, et socio-économiques.

Nous vous recommandons (il est téléchargeable) d'aller voir le contenu du rapport KPMG, fait avec la participation de Nexem, de l'Udes, du Crédit coopératif et d'autres partenaires. C'est un rapport excellent et qui présente aussi des solutions pratiques et techniques de cofinancement ou d'exercices socio-économiques et de responsabilité de nos associations. Il est intéressant de le souligner.

8 - **La gestion des ressources humaines**. Notre directeur général dit toujours : « Le risque principal, dans nos organisations, ce sont les ressources humaines : les erreurs de casting, les difficultés, la mobilisation, les recrutements, les conflits individuels et collectifs éventuels ». À ce niveau d'expertise pour vous donner des informations, pour répondre à toutes vos questions, ce service est particulièrement sollicité, Monsieur le directeur général.

9 - **Le droit social**.

Voilà les domaines d'expertise sur lesquels vous pouvez vous appuyer en tant qu'adhérents à propos de l'offre de service.

En 2016, la Fegapei et le Syneas ont aussi poursuivi leurs actions dont le rapport que vous avez dans votre dossier donne tous les détails pour chaque organisation. Je ne vais pas reprendre le détail de ce rapport, si vous avez des questions, nous pourrons y répondre.

Notre projet politique est en cours d'évolution ; il nous a permis, comme l'a souligné le président, de présenter une plate-forme présidentielle et pour les législatives autour de trois axes forts :

1 - la promotion de l'innovation sociale comme levier ;

2 - la reconnaissance de l'action sociale et médico-sociale comme un véritable investissement pour l'avenir ;

3 - la construction d'une Europe solidaire plus forte grâce à nos politiques.

Trois axes et 14 propositions figurent dans le dossier qui vous a été remis.

Ce projet s'articule auprès de quatre lignes de force que je me contente de citer dans ce rapport d'activité, mais qui seront reprises à la fin de la matinée par les responsables :

1 - **Politiques publiques, réseau et partenariat**, dont sont responsables M. Raoul et le président Hagège ;

2 - **Projets conventionnels - structuration du secteur - dialogue social**, animé par Thierry Mathieu ;

3 - **Innovation sociale expérimentation et prospective**, animé par Michel Caron ;

4 - **Vie régionale et service à l'adhérent**, animé par Nicole Charpentier.

Des défis à relever pour accompagner les personnes fragiles sont importants dans un contexte de renouvellement politique qui exige aux niveaux national et régional d'être présent, mobilisé et actif.

De nouveaux textes législatifs et réglementaires -le Président l'a souligné- vont impacter très rapidement notre secteur. La négociation et l'aboutissement du projet conventionnel seront un enjeu déterminant pour l'avenir, et répondent à une attente de tous nos adhérents.

En 2016, nous avons démontré notre capacité à préparer l'avenir par nos initiatives. Cette expertise accumulée, par la création de Nexem, nous aidera à être un acteur qui compte dans notre secteur d'intervention.

Nexem a peut-être interpellé, interrogé et même dérangé des habitudes tant au niveau interne de nos organisations qu'au niveau des partenaires, mais nous affirmons que notre organisation professionnelle Nexem croit en l'action collective, en lien avec les autres organisations employeurs, les unions et les fédérations.

Dans le respect de toutes les sensibilités, Nexem a continué, en 2016, et continue sa route à l'image de ce que nous invite à penser René Char : « Ce qui vient au monde pour ne rien troubler ne mérite ni égard ni patience ».

Résolution n° 1

L'Assemblée générale, après en avoir pris connaissance, approuve le rapport d'activité.

Oui : **94,56 %.**

Non : **1,09 %.**

Abstention : **4,35 %.**

La résolution n° 1 est adoptée.

Rapport Financier : présentation des comptes clos au 31 décembre 2016

(Fegapei, Syneas, Nexem)

M. Vandermersch. Il m'échoit de vous présenter cette année un long rapport financier puisqu'il s'agira de présenter les rapports individuellement de la Fegapei et du Syneas, puis le rapport financier de l'association Nexem, qui avait son budget propre l'année dernière.

Nous aurons ensuite la lecture des rapports des commissaires aux comptes du Syneas, de la Fegapei et de Nexem pour passer ultérieurement au vote des résolutions sur ces comptes.

J'ai choisi un ordre alphabétique : Fegapei, puis Syneas et, pour terminer, Nexem.

Comptes de la Fegapei

Les produits de fonctionnement de la Fegapei se sont élevés à 7 554 €, en légère baisse puisque nous avons perdu 1 % -75 000 €-, ce qui est relativement modeste.

Les fonds associatifs s'élèvent à 959 000 € à la clôture de l'exercice.

L'effectif moyen sur l'année était de 39,7 personnes.

La marge est une notion très abstraite dans notre activité donc je ne la présenterai pas.

Le résultat d'exploitation s'élève à 223 000 €, donc en excédent.

La trésorerie en fin d'exercice s'élève à 2,343 k€.

Il s'ensuit des ratios de crédits usagers et de crédits fournisseurs à 49 jours pour l'un et 48 jours pour l'autre.

Les charges de fonctionnement ont progressé et je m'en expliquerai avec le slide suivant puisque -vous vous en souvenez certainement- avait été décidé, lors de l'assemblée générale de novembre 2015, que la Fegapei ainsi que le Syneas contribuerait financièrement au budget de Nexem à concurrence de 900 000 € chacune dans l'année. Ces 900 000 € ont été inscrits dans les charges de fonctionnement sur les deux organisations et se retrouvent augmentant certaines de leurs charges: les charges externes détaillées ici, notamment la dernière ligne en bas du tableau, « services extérieurs », 1 182 000 € pour la

Fegapei contre 304 000 € l'année dernière. C'est là que nous retrouvons les 900 000 € de cotisations versés à Nexem, qui sont une charge pour l'organisation et une recette au sens de Nexem.

La conduite budgétaire a été prudente au cours de cette année et a permis, malgré cette charge, d'équilibrer les comptes.

Le poste « impôts et taxes » est assez peu significatif en matière d'évolution : une baisse de 4,9 % pour 16 000 €. On trouve essentiellement des taxes foncières et de la taxe sur les salaires, rien de très extraordinaire.

Les charges de personnel du plan de la Fegapei ont été contenues puisque la masse salariale globale a baissé de 8 %. L'explication en est simple : dans ce contexte de préparation à la fusion, tous les postes sortants n'ont pas été systématiquement remplacés en vue de l'organisation future.

Résultat d'exploitation de l'exercice : 103 777 €.

Synthèse de l'activité.

Voilà les différents résultats repris globalement.

Un focus sur la trésorerie : le solde de trésorerie est 2 348 159 €. Elle a évolué de 32 000 € au cours de l'exercice. Pas de remarques particulières à ce sujet.

Présentation rapide du bilan 2016 / bilan 2015.

Vous voyez un Actif immobilisé très important, 10 942 000 € à l'actif dont 6 666 000 € en termes d'immobilisations. C'est essentiellement le bâtiment de la rue de la Tombe Issoire.

En corrélatif, au Passif, il y a des dettes financières pour un montant équivalent à l'emprunt de financement, des fonds associatifs, des provisions pour fonds dédiés pour à peu près 2 M€, et au niveau du fonctionnement, un crédit usagers plus autres références à peu près de 1 M€ pour des dettes fournisseurs et autres dettes pour 2 M€.

Peu d'évolution d'ailleurs entre la structure de ce bilan 2015 et celle de 2016 puisque vous voyez la présentation de l'année dernière : immobilisations, 6,9 M€ et dettes financières, 6,9 M€, donc quelque chose de très similaire.

Évolution structurelle du fonds de roulement et de la trésorerie : le fonds de roulement a progressé de 24 % ; le besoin en fonds de roulement a diminué de 106 000 € et la trésorerie qui s'ensuit est restée quasiment stable.

Présentation identique en matière de comptes du Syneas.

Comptes du Syneas

Les fonds associatifs sont plus conséquents : 10 907 000 €.

L'effectif moyen est de 37,9 sur l'année, lui aussi relativement stable.

Le résultat est de 822 000 €.

La trésorerie est à 3,952 M€.

Les crédits usagers sont liés au mode de règlement des cotisations différent avec un crédit usager d'une journée, donc très peu, et ce sont des produits de facturation particulière.

Le crédit fournisseurs est de 30 jours, un peu plus relevé que celui de la Fegapei, mais il est tout à fait normal.

Les produits de fonctionnement ont légèrement progressé, 1,4 %, dans ce contexte de préparation à la fusion, à 6 033 000 € contre 5 951 000 € l'année précédente. Là aussi, c'est une stabilité toute relative de l'organisation.

Les charges de fonctionnement ont un peu progressé : 529 000 €, soit + 23 %, mais nous avons la même explication pour la Fegapei : 900 000 € de reversement de cotisations à Nexem ; si vous les retranchez, vous avez 400 000 € d'économies par rapport à l'année précédente.

C'est sans doute parce qu'au titre de l'exercice précédent, il y avait déjà des premières dépenses engagées par l'organisation en vue du démarrage de la fusion qui étaient, en 2015, dans les comptes des deux institutions et qui, cette année, ont été prises en charge par Nexem.

Vous avez la comparaison des postes.

Le poste qui a diminué de manière plus importante est celui des intermédiaires et honoraires pour près de 200 000 €. L'année précédente, le Syneas comme la Fegapei avaient commencé à engager des travaux sur le rapprochement à partir de l'été 2015 et c'est cette ligne-là qui a enregistré cela.

Déplacements et réceptions : on a eu un gros tour de France en 2015, encore en 2016 -mais surtout 2015- et toujours dans le cadre de la fusion.

Services extérieurs : 900 000 €. Je m'en suis déjà expliqué, je ne reviens pas sur ce sujet.

Impôts et taxes : stabilité presque parfaite.

Charges de personnel : également grande stabilité. Il n'y a pas eu de recrutements particuliers au cours de l'année. Il y a une augmentation de 0,9 % alors que les produits de fonctionnement augmentent de 1,4 % donc c'est très cohérent.

Là, il y a un détail des charges que je n'ai pas présenté pour la Fegapei ; il n'y a pas de points particuliers.

Le résultat de l'exercice est en progression de 764 000 € : 821 000 € cette année contre 57 000 l'année précédente.

Un petit focus : il y a eu également, dans le cadre de la mise à disposition de personnels auprès de Nexem, des refacturations par la Fegapei et le Syneas à Nexem. C'est ce qui explique ce résultat en progression dans les deux organisations, ne nous le cachons pas. Ce n'est pas parce que les cotisations ont été mal employées, simplement, la vie régionale était déjà déléguée, la partie de dialogue social était déjà déléguée pour toute l'année 2016 à Nexem donc les collaborateurs des deux organisations qui travaillaient sur ces sujets ont fait l'objet de refacturations à prix coûtant auprès de Nexem pour assurer une transparence complète de la facturation.

Synthèse de l'activité.

Vous la voyez par grandes masses. Éventuellement, si vous avez des questions, on y reviendra ultérieurement, c'est la reprise des slides précédents.

La trésorerie a augmenté de 900 000 € dans l'année avec un solde de trésorerie à 3 951 000 €, situation relativement confortable pour le trésorier que je suis.

Présentation des bilans.

Ce sont des bilans avec des structures relativement équilibrées.

Les fonds associatifs évoluent de 800 000 €, mais c'est le résultat de l'exercice 2016.

Pour l'Actif immobilisé, même remarque : le Syneas est propriétaire par l'intermédiaire d'une SCI dont il détient des parts, de l'immeuble du 3 rue au Maire, et notamment, lors de l'acquisition de ce bâtiment, un prêt de trésorerie avait été consenti à la SCI pour 7 M€. Ce sont ces 7 M€ qui figure à l'Actif immobilisé, 8,027 M€ l'année précédente, 7,835 M€ cette année ; la variation, c'est l'amortissement.

Peu de variation des créances.

La trésorerie est en progression et les dettes sont relativement stables.

Cela nous permet de présenter l'évolution du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie puisque tout cela est corrélé. La situation est relativement intéressante sur le plan de la sécurité financière du Syneas.

Dans le cadre des opérations de fusion, ces comptes seront transférés, au 1er janvier 2017, dans les comptes de Nexem sur une ligne qui va s'appeler boni de fusion vont venir renforcer les fonds propres de Nexem.

Comptes de Nexem

La présentation des comptes de Nexem pourrait, si on les prenait isolément, être un peu plus interrogative puisque les produits de fonctionnement sont de 900 000 € de cotisation versée par chacune des organisations, mais les fonds associatifs sont à - 577 000 € puisque le résultat de l'année de Nexem est de - 717 035 €.

Prenons-le en agrégation avec les comptes Fegapei et Syneas ; si l'on agrège l'ensemble de ces comptes, le résultat consolidé donne un excédent de 700 000 €. Bien entendu, lors de l'approbation des comptes, nous les approuverons séparément.

La trésorerie en fin d'année est de 218 000 €.

Le crédit « usagers » est de 697 jours. Le ratio paraît curieux, mais c'est 697 jours sur la facturation de 71 000 €, ce qui paraît énorme. C'est un artifice du logiciel qui n'est pas au top de sa forme.

Produits de fonctionnement

L'année précédente, il y avait eu une facturation de 150 000 €. C'est la cotisation adhérent Syneas et Fegapei, qui avait commencé le 1er décembre 2015. Suite à l'assemblée, nous avons 12 mois plein cette année, ce qui explique cette variation.

Charges de fonctionnement : 2,5 M€. La comparaison d'une année sur l'autre ne va pas signifier grand-chose. Je vais plutôt m'appesantir sur le tableau des charges externes.

Une ligne plus importante est celle du personnel extérieur. Ce sont là les refacturations opérées par la Fegapei et le Syneas à l'égard de Nexem pour la mise à disposition des collaborateurs.

Une ligne intermédiaire est celle des honoraires pour les travaux menés en matière de fusion, les travaux déjà menés sur la partie « dialogue social », les publicités, la communication, la préparation de marque et les événements, et les déplacements et réceptions puisque, cette année, pour la première fois, Nexem a pris en charge directement les coûts du tour de France, par exemple, au niveau des régions, le lancement, les 14 et 15 décembre, de la marque et de l'organisation. Ces coûts se retrouvent à cet endroit.

Il y a de grosses dépenses cette année, mais on savait que ce rapprochement aurait un coût. Celui-ci est conforme aux attentes.

Résultat de l'exercice

On faisait un excédent l'année précédente donc forcément, il n'y a eu quasiment aucune dépense ; cette année, vous avez eu le détail de ces dépenses, de 700 000 €. Sur le plan strict, cela pourrait effrayer, mais on globalisera au 1er janvier et tout cela sera bien plus sécurisé.

Synthèse de l'activité

La trésorerie au 31 décembre, là aussi, n'est pas très significative ; on agrègera dès le 1er janvier l'ensemble des trésoreries. Malgré ce résultat déficitaire, on a quand même un résultat de trésorerie à 810 000 €, ce qui est sécurisant.

Les actifs ne représentent que très peu en comparaison d'une année sur l'autre. Il y a des immobilisations puisque certains éléments liés notamment au développement du projet futur de la marque ont été immobilisés pour 577 000 €. Ils feront l'objet d'un amortissement à partir du 1er janvier.

L'évolution du fonds de roulement est assez faible. On passe de la présentation du fonds de roulement à la trésorerie. C'est pour les plus experts en comptabilité, gestion et analyse financière.

Je vous remercie.

Rapports des commissaires aux comptes

Comptes de la Fegapei

M. Lejeune

Monsieur le président, Mesdames, Messieurs les membres de l'assemblée générale de Nexem, le processus de fusion mettait fin à la mission du commissaire aux comptes, mais la direction a souhaité qu'il y ait quand même un audit des comptes de la Fegapei pour l'exercice 2016.

Vous nous aviez confié une mission complémentaire d'audit sur les comptes de la Fegapei ; cet audit a été effectué selon les normes de l'exercice professionnel applicables en France et selon la doctrine de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes.

Un audit consiste à vérifier par sondages les appréciations contenues dans ces comptes et à vérifier l'ensemble de la présentation des comptes tels qu'ils vous ont été présentés synthétiquement par M. le Trésorier.

Pour la Fegapei, les comptes annuels présentent sincèrement dans tous leurs aspects significatifs, et au regard des règles et principes comptables français, le patrimoine et la situation financière de la Fegapei au 31 décembre 2016 ainsi que le résultat des opérations pour l'exercice clos au 31 décembre 2016.

Donc certification des comptes pour la Fegapei pour 2016.

Comptes de Nexem

Pour Nexem, nous sommes dans une mission de commissaire aux comptes normale sur la durée du mandat, puisque vous nous avez confié cette responsabilité.

Le rapport du commissaire aux comptes rappelle que les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient de formuler une opinion sur ces comptes, qui se caractérisent par un total de Bilan de 964 582 €, un total de produit d'exploitation de 1 871 600 € et un résultat de l'exercice déficitaire dans une association de 717 035 €.

Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et pratiques comptables françaises, réguliers et sincères, et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'association Nexem à la fin de l'exercice.

Sans remettre en cause … (inaudible)… nous attirons simplement l'attention du lecteur des comptes sur la note intitulée « autres éléments significatifs de la baisse » qui explique le processus de fusion de la Fegapei et du Syneas au sein de Nexem.

Justification des appréciations

En application de l'article L 223-9 du code de commerce, nous portons à votre connaissance la note intitulée « créances de l'annexe » qui expose les règles, les méthodes comptables reconnues quant à la comptabilisation des cotisations qui correspond aux règles normales.

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques, conformément aux normes professionnelles, et n'avons pas d'observations à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels, les informations contenues dans le rapport d'activité et les documents adressés aux membres de l'assemblée sur la situation financière des comptes annuels.

Conformément à la loi, le commissaire aux comptes doit présenter un rapport spécial sur les conventions réglementées. Il est destiné à prévenir les éventuels conflits d'intérêts.

Rapport spécial

Il y a simplement une convention soumise à l'approbation de l'organe délibérant, signalée dans votre rapport et précisée dans l'exposé des comptes entre votre association Nexem, la Fegapei et le Syneas, au sein de laquelle M. Hagège, président de Nexem, est également président de la Fegapei, et M. Raoul, président délégué de Nexem, est également vice-président du Syneas.

À compter du 5 avril 2016, la Fegapei et le Syneas ont mis à disposition de Nexem à l'euro l'euro, comme cela a été présenté dans les comptes, des salariés intervenant dans le dialogue social, la négociation et l'animation de la vie régionale respectivement pour des montants de 446 827 € et 868 674,86 €. C'est une refacturation interne de salaire présentée par M. le trésorier.

Voilà, Monsieur le président, pour la présentation des rapports du commissaire aux comptes pour la Fegapei et Nexem.

M. le président.- Merci.

Comptes du Syneas

M. le président.- Nous passons la parole à M. Cousin, commissaire aux comptes du Syneas.

M. Cousin.- Merci Monsieur le président.

Comme l'a rappelé mon confrère, nous avons effectué un audit du Syneas compte tenu du contexte général entre Nexem, la Fegapei et le Syneas.

Nous avons audité les états financiers au 31 décembre 2016 et rappelons dans un premier paragraphe que le conseil d'administration est responsable de l'établissement et de la présentation des comptes.

Nous avons travaillé dans le cadre des recommandations de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, donc nous avons pu travailler sans aucune limitation. Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis lors de notre mission sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

En conclusion, à notre avis, les états financiers qui viennent de vous être présentés présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière du Syneas au 31 décembre 2016.

Résolution n° 2

L'Assemblée générale, après avoir entendu la présentation du rapport financier, des comptes et documents annexes de la Fegapei, ainsi que des rapports du commissaire aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31/12/2016, approuve ces comptes, lesquels font apparaître un excédent de 222 690 €, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Oui **: 84,83 %.**

Non : **1,81 %.**

Abstention : **13,36 %.**

La résolution n° 2 est adoptée

Résolution n° 3

L'Assemblée générale, après avoir entendu la présentation du rapport financier, des comptes et documents annexes du Syneas, ainsi que des rapports du commissaire aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31/12/2016, approuve ces comptes, lesquels font apparaître un excédent de 821 969 €, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Oui : **89,23 %.**

Non : **1,03 %.**

Abstention : **9,74 %.**

La résolution n° 3 est adoptée

Résolution n° 4

L'Assemblée générale, après avoir entendu la présentation du rapport financier, des comptes et documents annexes de Nexem, ainsi que des rapports du commissaire aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31/12/2016, approuve ces comptes, lesquels font apparaître un déficit de 717 035 €, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports et donne quitus au Comité exécutif de sa gestion pour l'exercice clos le 31 décembre 2016.

L'Assemblée générale décide d'affecter le déficit de 717.035€ au compte de report à nouveau.

Oui : **86,15 %**

Non : **3,68 %**

Abstention : **10,17 %**

La résolution n° 4 est adoptée

Résolution n° 5

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente assemblée aux fins d'effectuer tous dépôts et formalités résultant des décisions prises au cours de l'Assemblée Générale.

Oui : 97,05 %

Non : 0,44 %

Abstention : 2,51 %.

La résolution n° 5 est adoptée

Rapport d'orientation

M. Raoul.- Merci, Monsieur le président.

Ce travail est en cours d'élaboration. Nous avons créé une nouvelle organisation professionnelle. C'est évidemment un acte politique, pas un effet de circonstance. La nécessaire amélioration de la convention collective, et même plus, nous a conduits à unir nos forces. De là est née Nexem avec un projet politique, comme l'a rappelé M. Hagège.

Ce projet politique vous a été présenté en 2015. Il est actuellement en train d'être retravaillé -pas dans ses axes essentiels- : on va le consolider, ajouter quelques éléments et, bien sûr, travailler sur ses orientations stratégiques. Ce qui est très important, c'est de savoir comment nous allons mettre en œuvre ce projet.

Ces orientations stratégiques, nous les avons travaillées lors de deux séminaires : un séminaire du bureau et un séminaire du conseil d'administration. Ils ont eu lieu à la fin de l'année dernière et au début de cette année de manière à réfléchir ensemble, et surtout, de manière à réaliser un travail collectif.

Ces axes stratégiques, nous les avons appelés **« lignes de force ».** Il y a quatre lignes de force que je vais maintenant vous présenter.

Je vous les présenterai assez rapidement puisque ce sont les grandes lignes ; il reste à travailler et surtout, à les mettre en œuvre.

Politiques publiques

Nous avons le besoin de rendre visible et lisible notre secteur d'activité, cela a été rappelé tout à l'heure. C'est très important, surtout par rapport au grand public. Notre secteur d'activité accueille dans ses établissements des personnes en situation de handicap, des personnes retraitées, des enfants qui bénéficient de la protection de l'enfance, des personnes en insertion. Qui n'a pas dans son entourage des personnes concernées par les activités que nous menons ? C'est quelque chose que nous devons rappeler, notamment aux pouvoirs publics.

Ainsi donc, nous avons comme projet de participer à l'élaboration des politiques publiques qui concernent les personnes que nous recevons. Quand on dit participation, c'est la co-construction de ces politiques publiques, mais aussi le suivi de leur mise en œuvre et leur évaluation. Cela concerne plusieurs points importants.

Un préalable cependant pour réaliser cette action : construire un projet politique. Nexem a besoin de construire un projet politique. On ne part pas de rien, la Fegapei et le Syneas avaient des orientations, mais il est maintenant important d'avoir un projet politique sur lequel s'appuyer pour investir les lieux où se prennent les décisions en matière de politiques publiques.

Nous avons aussi besoin, pour ces actions, de construire un réseau. Il est important d'avoir un réseau de manière que nous puissions porter ensemble un certain nombre de réflexions dans la mise en œuvre de ces politiques publiques.

Réseau, mais aussi partenariat parce qu'il est important, dans notre secteur d'activité, de pouvoir ensemble répondre à un certain nombre de défis, de faire face à un certain nombre de modifications, de restructurations. Nous sommes dans un secteur qui bouge beaucoup et nous avons besoin, en tout cas c'est notre engagement, à la fois d'être dans un réseau, de construire un réseau, mais aussi d'engager des partenariats. Ce sont ces chantiers qui vont être mis en œuvre.

Structuration du secteur

C'est un secteur en forte mutation, avec des défis qui nous attendent, et c'est un secteur qui n'est pas reconnu à la hauteur de ce qu'il devrait être. Nous avons aussi un travail à faire ensemble avec les autres acteurs de notre secteur.

Cette ligne de force comprend deux points :

1 - Notre projet conventionnel. Nous sommes tous d'accord là-dessus, nous avons une convention collective obsolète et qui ne correspond pas aux enjeux actuels pour nos établissements et pour les publics que nous recevons ; elle doit être profondément rénovée. Même au-delà de la rénovation, il faut un nouveau projet conventionnel. Ce travail est engagé notamment sur les rémunérations et l'organisation du travail.

2 - Et naturellement, nous devrons tenir compte de ce qui va émerger de la réforme en cours sur l'organisation du travail et la loi Travail, et aussi de ce qui va sortir de la rénovation du code du travail. Ce travail est un axe très important. Il nous semble important, si nous voulons structurer ce secteur, au-delà de la visibilité, de savoir comment les pouvoirs publics peuvent apprécier notre capacité à porter ensemble un certain nombre de sujets communs.

C’est plutôt sur une perspective de socle commun que nous pourrions travailler avec les autres acteurs de notre secteur d'activité de manière, là aussi, à être plus forts et à être reconnus à la hauteur de ce que nous sommes, des enjeux que nous avons à relever.

Vie régionale et services à l'adhérent

Je vais dire, non pas une banalité, mais une évidence : Nexem n'existe qu'à travers ses adhérents. Si nous n'avons pas d'adhérents, Nexem n'existe pas. Et Nexem doit exister au plus près de ses adhérents, c'est-à-dire qu'au-delà d'une organisation nationale, nous devons structurer des organisations régionales.

Et ce, pour plusieurs raisons. Les services que nous avons à rendre aux adhérents doivent tenir compte de la réalité du terrain et doivent être développés. Nous avons développé notre offre d'accompagnement parce que nos établissements ont à faire face aussi à des mutations extrêmement importantes sur des restructurations, des regroupements… Enfin tout ce que vous connaissez.

D’autre part, un certain nombre de politiques publiques se mettent en place au niveau des régions et nous devons, au-delà de la représentation nationale et de la visibilité au niveau national, avoir une visibilité au niveau des régions.

Un exemple : la réforme qui s'annonce de la formation professionnelle va encore renforcer l'importance de la région.

Donc deux axes sur cette ligne de force :

- développer l'offre de services, la rendre plus visible ;
- intervenir sur les politiques publiques qui se mettent en place dans les régions de Nexem avec la participation de nos adhérents.

Innovation sociale

On n'a pas attendu que Nexem soit créé pour travailler sur l'innovation sociale. Que ce soit à la Fegapei ou au Syneas, un certain nombre d'actions étaient menées dans ce sens, mais nous pensons qu'avec Nexem, nous pouvons aller encore plus loin.

Cette innovation sociale doit mettre en valeur et s'appuyer sur ce qui se fait sur le terrain. Dans nos établissements, un certain nombre d'actions sont posées qui relèvent de l'innovation sociale.

Cette innovation sociale doit aussi prendre trois directions :

1 - répondre à de nouveaux besoins émergents, non satisfaits ;

2 - se situer sur le terrain des modèles économiques et sociaux de nos associations. Là aussi, des mutations sont en cours et nous ne devons pas simplement subir, mais aussi innover en matière économique et sociale ;

3 - améliorer la gouvernance et les modalités d'organisation de nos associations. Nous voyons bien les enjeux sous-jacents. Cela concerne la formation des dirigeants bénévoles, mais aussi bien d'autres points sur les modes d'organisation et de participation. Là aussi, nous devons réfléchir à la manière de proposer des solutions innovantes pour améliorer le fonctionnement et la gouvernance de nos associations.

Voilà ces quatre lignes de force. Elles vont continuer à être travaillées. Comme on vous l'a indiqué, il y a un responsable pour chaque ligne de force. Nous avons souhaité que l'ensemble du conseil

d'administration participe à ces travaux donc les membres du conseil d'administration se sont répartis dans ces lignes de force pour travailler ensemble à les consolider, mais surtout, proposer des pistes d'action.

Ce travail collectif va se dérouler au cours de l'année 2017, mais aussi de l'année 2018. On a l'objectif de 2019, mais bien sûr, plusieurs objectifs intermédiaires peuvent être atteints. C'est là-dessus que l'on va travailler.

On va structurer ce travail au sein des lignes de force puisqu'au sein de chacune d'elles, une feuille de route sera validée par les instances et il y aura un certain nombre de déroulés et des objectifs à atteindre en termes de production. Il ne s'agit pas simplement de réfléchir, mais aussi de produire. C'est le travail que nous nous sommes fixé pour les temps qui viennent, avec aussi la possibilité de faire appel -bien sûr, nous le ferons- aux adhérents sur un certain nombre de sujets de manière à enrichir les réflexions dans ces lignes de force.

Ces lignes de force seront intégrées dans le projet politique, dans sa version définitive, que nous pensons finaliser avant la fin de l'année.

On va passer maintenant aux questions d'actualité et on reviendra pour des échanges et des questions à la suite de l'intervention de Stéphane, à qui je passe la parole.

Merci de votre attention.

Rapport d'actualité

M. Racz.- Sous le vocable « point d'actualité », et au nom de la complémentarité citée tout à l'heure, l'idée est de confronter les modalités d'organisation et les choix stratégiques qui ont été les nôtres l'année dernière -et même en 2015-, à une actualité riche sans se satisfaire de répondre à quelques sujets qui semblent être les plus visibles, et plutôt d'offrir une lecture d'ensemble d'une actualité riche d'opportunités, mais aussi de questionnements sur notre secteur.

Cette mise en perspective correspond à une dynamique qui dépasse, et de loin, la seule actualité aujourd'hui ou dans les semaines à venir ; elle s'ancre, comme on l'a dit tout à l'heure, dans le passé de la création de Nexem, peut-être pour répondre à la question posée tout à l'heure par Bruno sur la légitimité des votes.

Tout ce processus est né il y a deux ans et les comptes de l'année dernière des différentes instances relèvent de choix stratégiques et collectifs de sorte que l'on n'avait jamais un collectif qui s'était positionné sur les différentes entités et on aurait pu faire un choix juridique autre.

Juridiquement, Nexem est le produit de la Fegapei et du Syneas et peut hériter de ses obligations ; au-delà de cette possibilité juridique, symboliquement, cela montre cet investissement collectif depuis deux ans dans ce projet de création de nouvelle organisation professionnelle d'employeurs.

Partant de là, que peut-on dire de l'actualité ?

Le point d'entrée de cette actualité est forcément ce qui est en train de se dessiner en matière politique suite aux différentes élections, et même si le deuxième tour des législatives doit intervenir, on peut déjà relever un certain nombre de tendances ; chacune d'entre elles va questionner lourdement ce que nous sommes, ce que nous devons être et la pertinence de nos choix, tant stratégiques qu'opérationnels, notamment à travers les lignes de force qui viennent de vous être présentées.

Première tendance : une appréhension sectorielle par le gouvernement présent -et certainement le gouvernement à venir- complexe à lire. Si la santé et le sanitaire bénéficient toujours d'une visibilité

ministérielle, on peut considérer que c'est un peu plus compliqué dans les autres secteurs d'activité de notre périmètre, avec les questions des intitulés, voire des périmètres des différents ministères, pour rechercher la protection de l'enfance, l'insertion, avec une multiplicité d'interlocuteurs qui peuvent nous interroger sur le fait de savoir s'il y aura un regard politique fort, et donc, des politiques publiques concernant certains des secteurs qui composent notre activité.

Là encore, ce n'est qu'une tendance et peut-être y aura-t-il des précisions sur cette appréhension sectorielle, mais en tout cas, une première cartographie complexe de notre côté.

Autre grande tendance : la mise en avant de l'économie sociale et solidaire, mais peut-être une mise en avant trompeuse.

Déjà, il n'y a plus de ministère. En 2012, une grande nouveauté du gouvernement était la mise en place d'un ministère qui avait permis de faire naître une loi dédiée à l'économie sociale et solidaire. Là, ce n'est plus le cas, on le retrouve uniquement à travers une attribution avec l'écologie.

Là aussi, c'est un questionnement que l'on peut d'ailleurs retrouver quand on va creuser le programme de ce qui était encore le candidat Emmanuel Macron puisque, quand on creuse derrière l'économie sociale, on retrouve une certaine vision qui met davantage en avant la notion d'entreprise sociale et met peut-être de côté la dimension statutaire, avec une crainte -en tout cas pour nous- de considérer que le statut ne permettrait pas de définir la réponse gouvernementale, mais qu'en fait serait recherchée avant tout la finalité sociale.

La question du statut de l'acteur qui pourrait répondre à cette finalité sociale pourrait être amoindrie ou relative. Certes, si on cherche vraiment, on arrive à trouver des choses qui concernent, par exemple, le modèle associatif, mais cela relève quand même d'un effort important de retrouver cette appréhension.

Là aussi, une question peut se poser parce que, certes, l'économie sociale et solidaire est affichée avec des acteurs qui sont là pour l'incarner, mais peut-être que, derrière cet affichage, on peut, en matière de tendance, identifier des changements qui ne sont pas anodins, mais qui pourraient interpeller sur ce que cela signifie en matière d'appréhension statutaire, voire identitaire.

Je rappelle que c'était déjà un pas franchi par la loi de 2014 sur l'économie sociale et solidaire puisque l'appartenance à l'économie sociale et solidaire ne se définissait plus par les statuts, mais par l'adhésion à un certain nombre de critères qui pouvaient laisser ouvrir un secteur qui n'avait pas été qualifié dans la loi de « lucratif », mais que l'on avait qualifié de « secteur à lucrativité limitée ». On pourrait peut-être considérer que cette nouvelle appréhension va aller plus loin dans cette tendance.

Autre élément que l'on peut retrouver -et pour le coup, je ne pense pas qu'il y ait d'ambiguïté- : l'évolution du droit du travail est un des items mis en valeur par le Gouvernement avec forcément un fort impact sur une fonction employeurs, un renvoi de plus en plus au niveau local en matière de négociations au détriment d'un socle collectif et au détriment peut-être d'une appréhension sectorielle.

Là aussi, naturellement, cela nous pose des questions importantes à nous tous en tant qu'employeurs, mais spécifiquement en tant qu'employeurs qui doivent passer par un dispositif de financement public. Qu'est-ce que cela voudra dire par rapport à un dispositif d'opposabilité et un positionnement des financeurs ? Cela nous impacte comme les autres employeurs, mais il y aura certainement besoin d'une appréhension plus poussée parce que cela peut poser encore plus la question du financement et de ce lien par rapport à la production de normes, surtout si elle relève de plus en plus du niveau local.

Dernière tendance -et la liste n'est pas exhaustive, mais c'est pour dresser le portrait de ce qui nous attend- : la mise en exergue d'une nouvelle territorialité, ou d'un renvoi à davantage de proximité. Cela va interroger forcément le rôle du local par rapport au national. J'ai cité l'exemple de droit du travail, je pourrais citer l'exemple de la formation professionnelle où, semble-t-il, on renverrait certains dispositifs au niveau du local.

Là encore, il ne s'agit pas de dire que c'est bien ou pas ; comme dans tout changement, on peut identifier des zones d'opportunités, des avantages, mais aussi des risques, voire des menaces si l'on n'appréhende pas ces changements, qui semblent être des changements de fond.

Donc quatre tendances importantes qui nous permettent de dessiner le décor qui doit être le nôtre, et cela doit nous poser un certain nombre d'interrogations.

Il n'y a pas de hiérarchie, mais l'une des premières interrogations est forcément la question de l'avenir du modèle associatif. Je fais exprès de dire « modèle associatif » sans le qualifier d'économique ou de socio-économique puisqu'à travers tout ce que je viens de dire, si, de moins en moins, le statut vient à définir une modalité d'action -en tout cas par le Gouvernement-, forcément, cela va amener à s'interroger sur la spécificité ou la singularité d'un modèle associatif.

Certains intervenants tout à l'heure ont fait état d'une étude faite au sein de l'Udes (Union Des employeurs de l'Économie Sociale et solidaire) sur les questions qui doivent être posées ; je dirai la même chose que lorsque cette étude a été présentée : ce n'est pas qu'une question théorique ou identitaire, c'est vraiment une question opérationnelle qui peut avoir des impacts très forts, et comme pour d'autres sujets, si l'on n'appréhende pas cette question de l'avenir du modèle associatif, forcément, notre environnement l'appréhendera et l'on se retrouvera dans un positionnement de spectateurs ou en positionnement uniquement de subir des tendances qui nous impacteront sur ce que nous sommes -ou pas, ou plus.

Première grande question : cet avenir du modèle associatif.

Deuxième grande question : la gouvernance des politiques publiques.

J'ai mis en avant tout à l'heure la question de la proximité peut-être de plus en plus prégnante dans l'appréhension politique ; cela va avoir un impact a fortiori dans notre secteur où, déjà, les acteurs locaux ont une importance forte, tant en matière de politiques publiques qu'en matière de leur financement.

Cela va aussi poser la question de l'évolution éventuelle de cette gouvernance des politiques publique avec deux aspects : quid des collectivités locales ou des acteurs locaux ? Vont-ils aller davantage dans la prise de décision et la construction de ces politiques publiques ?

Cela pose aussi une question concernant la société civile : quid des acteurs de cette fameuse société civile dont on parle peut-être beaucoup, ou beaucoup trop, c'est-à-dire les acteurs privés qui ont une représentation d'intérêt, soit au niveau local, soit au niveau national.

Est-ce que cela veut dire que cette ouverture va vers un investissement plus important de la société civile d'où une opportunité, pour des acteurs comme nous, tant au niveau local qu'au niveau national, d'investir peut-être davantage les politiques publiques, ou au contraire, est-ce que cela va se faire au détriment de cette société civile ?

Finalement, qu'est-ce que cela peut poser comme question ? C'est pour répondre à la question posée sur la visibilité du secteur. Par tous ces biais, cela doit interroger notre secteur avec un périmètre que l'on estime historique un peu engoncé dans un certain nombre de certitudes et dans le confort de ces certitudes, qui va du sanitaire au social en passant par le médico-social.

Il faut dépasser ce confort, ces certitudes parce qu'à la fois par le biais du questionnement associatif, du questionnement des périmètres d'activité, avec la réforme des branches qui doit se concrétiser cette année, forcément, notre secteur du secteur sanitaire et médico-social à but non lucratif ne sera plus le même.

Il ne sera plus le même soit parce que d'autres, par des décisions politiques, auront décidé, et on sera là pour s'ajuster à ces positionnements et par rapport à ces tendances, soit parce qu'on aura contribué à cette évolution.

On n’a pas à se substituer aux politiques publiques, mais peut-être a-t-on des choses à dire sur ce que pourrait être ce secteur du sanitaire social et médico-social à but non lucratif, ce qu'il devrait être ; en tout cas, on pourrait considérer qu'il pourrait y avoir une ambition au service de cette actualité qui, peut-être, nous donne cette possibilité d'investir une opportunité.

Une fois que l'on a dit cela, on peut identifier immédiatement les conditions si jamais on estimait que l'on devait être un acteur de ce changement.

Cette condition, c’est forcément une action collective. Cela a été dit ici et là. Nexem est aussi né sous l'égide de cette action collective. Peut-être qu'on l’a un peu réservé à une réflexion concernant la complémentarité des organisations professionnelles d'employeurs avec les unions et mouvements. On a souvent eu l'occasion d'échanger, de discuter pour connaître les positionnements d'organisations patronales comme la nôtre avec des unions ou mouvements qui portent tel ou tel secteur, avec un travail en cours, une commission statutaire pour préciser le rôle des uns et des autres et un travail toujours en cours et qui est productif, néanmoins, avec toutes les organisations citées par le Président.

Néanmoins, il ne faudrait pas sous-estimer la nécessité et l'ambition que l'on pourrait avoir concernant la complémentarité des organisations professionnelles d'employeurs, cette fois-ci, c'est-à-dire les organisations qui habitent tout cet espace du sanitaire social et médico-social à but non lucratif, dont on a eu l'occasion de parler à plusieurs reprises en matière de convention collective, de perspectives communes, de possible évolution de gouvernance de l'Opca.

Bref, on a pu en parler à chaque fois en mettant en exergue une question que l’on aurait pu réduire à une seule dimension technique : il y a des statuts à faire évoluer, des législations à prendre en compte alors qu'en fait, cette dimension technique ne doit se faire qu'au bénéfice d'une décision collective, et peut-être le passé riche des uns et des autres fait-il que l'on a eu un peu de mal à s'adapter.

Je ne vais pas revenir sur tout ce qui a pu illustrer nos actualités ces derniers mois, voire ces dernières années, mais peut-être est-il important qu'aujourd'hui, on soit à l'aube d'un projet commun, d'une perspective commune, et de se dire que chacune des différentes organisations qui composent ce périmètre, dans sa spécificité, sa singularité, pourrait pertinemment mettre cette spécificité, cette originalité, au service d'un projet commun.

Cela semble d'une évidence idéaliste, voire naïve, sauf que c'est compliqué de faire converger des cultures particulières, des portages particuliers, surtout quand on est confronté à toutes ces tendances dont j'ai parlé tout à l'heure.

Pour actualiser cette dimension, j'ai le plaisir personnel et l'honneur institutionnel d'accueillir la déléguée générale d’Unicancer, Mme Pascale Flamant, et M. Antoine Perrin, directeur général de la Fehap.

Bonjour à vous et grand merci de votre présence.

Jean-Christophe Combe, directeur général de la Croix-Rouge, va nous rejoindre. Symboliquement, c’est important de montrer que, même s'il nous a fallu un peu de temps, et c'est compliqué pour tout le monde, nous partageons le constat commun que toutes les questions qui se posent sont des questions que l’on doit s’approprier collectivement. Si chacun y répond de son côté, cette réponse aura peu de chances d'être identifiée, voire prise en compte.

C’est la question posée sur la visibilité du secteur. Cette visibilité appartient à tous ou à personne. Nul ne peut se prévaloir, quelle que soit son importance, son histoire ou sa volonté, de se considérer comme seul porteur de ce projet collectif.

Là, c’est vraiment une activité chaude parce qu'on est en train d'échanger, notamment entre directeurs généraux, pour voir comment on pourrait préciser cette dynamique commune. En tout cas, on peut déjà dire que dynamique commune il y a, que toutes les organisations partagent le fait que le secteur du

sanitaire social et médico-social à but non lucratif, non seulement a des raisons d'exister, mais a raison d'être un acteur fort de toutes les tendances qui se dessinent et qui vont structurer l'action publique demain.

Je suis très optimiste en tant que directeur général de Nexem : on peut considérer que, dans les semaines à venir, on pourra très rapidement apporter des réponses collectives à la fois à toutes les questions qui peuvent se poser tant au niveau de la gouvernance de l'Opca et des sujets que j'ai évoqués tout à l'heure que, d'une manière globale, au niveau d'un projet commun pour ce secteur.

Comme je l'ai dit tout à l'heure -et c'est encore très important-, il s'agit de le faire dans le respect des uns et des autres. Chacun a une spécificité qu'il a toute légitimité à porter. Personne n'a vocation à prendre la place de l'autre et il faudrait que l'on puisse dessiner un horizon commun et, ensuite, imaginer comment, en fonction de la spécificité des uns et des autres, on peut avoir une trajectoire qui nous amène à cet horizon commun.

C'est un acte fort, c'est pourquoi j'exprime de nouveau le plaisir et l'honneur de vous accueillir, Madame, Monsieur, et le directeur général de la Croix-Rouge. C'est très important ; cela montre bien qu'en face d'une actualité riche, qui va avoir un impact fort, on aura aussi une actualité du secteur qui va montrer qu'après des moments d'échange peut-être nécessaires, des questions, des incertitudes ou des questionnements les uns par rapport aux autres, on va pouvoir se retrouver sur ce qui essentiel concernant le secteur : ce portage collectif du secteur sanitaire, social et médico-social à but non lucratif, en imaginant un socle commun, des positionnements communs et des portages politiques communs par rapport à ce périmètre.

Voilà ce que l'on estimait nécessaire de présenter, de mettre en perspective, naturellement avec les incertitudes qui vont avec. On est au milieu d'un processus ; ce que l'on vous a dit en matière de grandes tendances est ce qui semble se dessiner, mais les mois à venir vont sûrement conforter certaines des tendances et peut-être en faire naître de nouvelles, tout comme ce qui concerne le travail fait à Unicancer, la Fehap, la Croix-Rouge et Nexem.

Des actions vont se faire dans les semaines à venir, mais on peut considérer que c'est en ayant à l'esprit ces deux éléments que l'on peut véritablement comprendre l'actualité de Nexem et celle du secteur.

C'est une preuve supplémentaire que le processus que l'on a engagé n'est pas une fin en soi, que la naissance de Nexem en tant qu'organisation professionnelle employeurs n'est pas une fin en soi tout comme ne l'était pas le Syneas ou la Fegapei, mais que c'est vraiment un dispositif que l'on estime le plus à même de répondre à des enjeux, et que l'on va pouvoir se servir de ces véhicules pour travailler avec les autres acteurs.

Voilà ce que nous souhaitions dire. Vous voyez que l'expression « point d'actualité » est peut-être déplacée au regard de cette présentation ; néanmoins, c'est une actualité forte. On avait déjà eu l'occasion d'identifier un certain nombre de ces sujets lors des différentes rencontres adhérents que l'on a pu avoir, et on a rencontré une bonne partie d'entre vous ces derniers mois, mais ceux que l'on a rencontrés au début de ce tour en mars ont déjà pu voir l'évolution parce que tout cela va assez vite et s'accélère.

Je suis sûr que, dans les mois à venir, vous aurez l'expression de cet élan commun que vont initier toutes les organisations du secteur sanitaire social et médico-social à but non lucratif.

Clôture de l'assemblée générale ordinaire

M. le président.- Je vous remercie pour votre présence, pour la qualité des échanges.

Cette assemblée générale représentait en fait beaucoup plus qu'un exercice rituel, statutaire ; c'était vraiment la première assemblée générale de Nexem.

Si je devais, en quatre propositions, synthétiser cette assemblée générale, je dirais que cela a été le rappel d'un processus, le chemin vers cette fusion, donc une activité de ce qui a été fait en 2016, de la situation financière et une organisation qui vous a été présentée, qui va être validée et qui nous permettra de constituer ce socle d'actions de Nexem.

Vous l'avez vu aussi au travers des exposés : c'est une organisation qui va nous permettre de relever les défis ; une actualité riche, structurante, que ce soit au niveau du national avec ce qui a été évoqué en termes de programme et ce qui sortira aussi des législatives. Il faut aussi être vigilant sur le sujet et ce qui va se traduire en politiques publiques, sur le plan de la politique du secteur, qui va s'adapter à ces mutations très profondes à venir.

C'est la mise en œuvre d'un projet qui a commencé, même s'il faut le consolider, agir sur le politique au nom d'une ambition, d'une vision.

C'est un projet opérationnel qui a commencé au service de nos adhérents pour faire en sorte que vous puissiez offrir le meilleur accompagnement possible et dans la plus grande proximité avec les personnes que vous avez en charge ou que vous devez accompagner, et autour d'outils de type cadre juridique conventionnel qui soient à la hauteur de vos besoins.

C'est donc un projet collectif pour une action et une représentation partagée au nom d'objectifs communs et dans le respect du rôle et de la place des uns et des autres.

Merci de votre attention.

La séance est levée à 12 heures 45