



L'association MANA et son rapprochement avec le GROUPE SOS font l'objet d'une communication externe abondante et il nous semble désormais nécessaire d'apporter d'importantes précisions afin de donner aux partenaires de l'association et témoins de cette communication une meilleure compréhension de la situation. Nous souhaitons avant toute chose préciser que nous avons pour notre part toujours privilégié les échanges et le dialogue interne. Mais force est de constater que nous sommes les seuls à nous inscrire dans cette discipline et qu'il est désormais nécessaire de partager plus largement les éléments en notre possession.

Le Groupe SOS a été approché à l'initiative de l'ancien Conseil d'Administration de l'Association en vue d'opérer un rapprochement face aux importantes difficultés qu'elle rencontrait, avec le risque majeur de rompre le service rendu aux usagers les plus fragiles. L'association devait faire face à :

- Une situation de fragilité financière : le financement de l'association n'était constitué que de subventions annuelles de petits montants. L'association a connu un premier déficit en 2015, il n'existait pas de marge budgétaire permettant de financer les fonctions d'administration ou de direction de l'association, ni de marge de trésorerie pour faire face aux retards de financeurs ou de clients. Sans le soutien du Groupe SOS par l'octroi d'avances de trésorerie pour un montant de 60.000€ (30.000€ le 29 novembre 2017 et 30.000€ le 9 Juillet 2018), l'Association n'aurait pu faire face au paiement de ses charges.
- Des problématiques de gestion de ses activités : l'association a développé une activité d'interprétariat sans la sécuriser en aucune façon. Il s'agit d'une activité de prestation de services qui diffère par nature des activités d'accompagnement ou de soins plus traditionnelles, sans procédure ou outil d'encadrement et de pilotage.
- Des problématiques graves en matière de gestion des ressources humaines : Infractions multiples au code du travail (saliariat déguisé, heures non rémunérées, abus de reconduction de CDD), infractions nombreuses que nous essayons de corriger les unes après les autres.

C'est dans ce contexte que nous avons été sollicités. Et c'est bien en considération de l'intérêt des projets et activités portés par l'Association et, rappelons-le si besoin, en l'absence de tout patrimoine immobilier ou autre avantage économique mais conscient au contraire que l'association aurait besoin d'aide, que le Groupe SOS a consenti au rapprochement qui était demandé. Le rapprochement a été souverainement adopté par l'Assemblée Générale Extraordinaire de l'Association MANA par une très large majorité (16 voix sur un total de 18) le 27 juillet 2017.

Depuis, même si tout n'est pas parfait naturellement (la conduite du changement n'est pas l'affaire d'un jour), de nombreuses actions ont été menées par le Groupe SOS pour permettre à l'Association de faire face à ses problématiques :

- ✓ En termes de conduite du changement : arrêt de certaines pratiques de règlement des intervenants ; organisation régulière de comités de pilotage entre la direction, la présidente et différents intervenants suivant les sujets ; tenue de 6 réunions institutionnelles du personnel ; organisation de rencontres entre les personnels de MANA et ceux de l'Association GROUPE SOS Solidarités afin de favoriser l'émergence de synergies ; organisation de dizaines réunions dédiées au pôle interprétariat et de nombreux entretiens individuels avec les salariés ;
- ✓ En termes de mise en œuvre d'actions d'amélioration : réalisation d'un diagnostic complet présentant les risques et actions d'amélioration prioritaires ; mise en place d'actions de formation individuelles et collectives, notamment sur le Pôle interprétariat ; co-construction en groupes de travail avec les interprètes de nouveaux outils de facturation, d'agenda partagés, de process...
- ✓ En termes de mutualisation : mutualisation d'une mission de Direction ; services supports existants au sein du Groupe SOS ; travail en commun sur le développement de l'association.

Les actions menées par l'Association se sont maintenues, ce qui était loin d'être garanti, et elle a même connu cette année un développement de son activité. Ainsi deux postes en contrat à durée indéterminée ont pu être pérennisés sur l'Ecole des Femmes, le temps de travail du poste préexistant a pu être allongé : pour autant, la pérennité de ce projet n'est pas financièrement garantie.

Le pôle interprétariat, en dépit des différentes difficultés, a été étendu (8 nouveaux interprètes, 8 nouvelles structures conventionnées sur le 1<sup>er</sup> semestre 2018, 66% des clients existant ont demandé l'augmentation des prestations dont ils bénéficient).

Ces évolutions ont été menées dans un climat d'une tension extrême avec la Présidente de l'Association et des salariés et intervenants anciens de l'association que la présidente recevait de son côté, et ça n'est pas faute d'avoir ouvert des espaces de dialogues.

Nous avons même accepté de travailler à une scission des activités de l'association. L'objectif de cette dernière réflexion était notamment de permettre de clarifier la confusion existant depuis toujours entre les interventions de l'association et celles de la consultation dirigée par La présidente de l'Association au sein du CHU de Bordeaux. Par ailleurs, nous avons cessé la pratique qui consistait à conventionner, avec des personnes par ailleurs salariées à temps partiels par Mana, des heures d'interventions bénévoles, non rémunérées, en tant que « chercheurs associés ; si le CHU de Bordeaux souhaite poursuivre cette pratique c'est tout à fait son droit, mais nous ne souhaitons pas la poursuivre au sein de l'association. Nous avons cherché à joindre plusieurs fois la direction du CHU pour évoquer ces sujets, sans succès. D'anciens membres du personnel et de nouveaux personnels ont pu aussi faire état de sérieuses difficultés à travailler avec La Présidente.

C'est alors qu'a commencé une campagne de dénigrement public à l'encontre du Groupe SOS et de l'Association allant même jusqu'à solliciter des financeurs de l'association afin qu'ils mettent un terme à leur soutien, manquant ainsi à la plus élémentaire loyauté vis-à-vis de l'Association et mettant en péril son avenir. Le Commissaire Aux Comptes de l'association a également été saisi par la présidente de l'Association. Nous a alors été adressée une procédure d'Alerte, le Commissaires Aux Comptes, sur la base des propos rapportés, s'inquiétant de la tenue de la comptabilité et de la continuité de l'exploitation. Il a pu contrôler la comptabilité et les process mis en place, sur pièces et in situ, attestant d'une situation différente, et la procédure d'alerte a été stoppée.

Une Assemblée Générale de l'Association a été organisée le 4 décembre dernier avec pour objectif de travailler sur les difficultés rencontrées. En dépit d'une réception de la convocation le 21 novembre, nous avons été informés par la présidente de son indisponibilité due à « des engagements pris de longue date » le 3 décembre soit la veille à 21h56.

Force est de constater que tous ces efforts – menés sans nul autre intérêt que la pérennisation des dispositifs de l'association - on voit mal en effet, vue la situation de l'association à notre arrivée, quel pouvait être notre intérêt par ailleurs - n'ont pas permis d'apaiser les esprits.

Nous ne pouvons que regretter une telle situation et conclure qu'à l'impossible nul n'est tenu. La conduite du changement n'est pas toujours un long fleuve tranquille et nous l'acceptons bien volontiers. Nous comprenons aussi très aisément qu'une association isolée, sans moyens suffisants, n'est pas toujours en situation de trouver seules toutes les réponses et n'en est pas moins méritante. Mais nous ne pouvons accepter d'être mandatés pour pérenniser une activité menacée, connaissant des problématiques d'organisation voire de réglementation sérieuses, lui apporter notre soutien, tenter de résoudre des difficultés importantes qui préexistaient, mettre fin à des pratiques illégales, et se heurter à une telle tension avec la Présidente de l'Association et certains salariés historiques de l'association, et à un dénigrement permanent fait d'une information externe pour le moins incomplète de la réalité, comme si finalement rien ne devait changer. A chaque changement que nous avons souhaité impulser nous nous sommes heurtés à l'opposition de la Présidente alliée à d'anciens salariés ou intervenants, constitués aujourd'hui en collectif MANA.

Dans ce contexte, nous avons proposé à la Présidente de l'Association, en date du 7 décembre, de constituer une nouvelle Assemblée Générale de l'association et nous nous retirerons dès qu'elle aura été constituée. Nul ne doute que parmi les acteurs associatifs qui reçoivent l'abondante littérature produite et apportent leur soutien, des candidats à la reprise ne s'expriment pour constituer la nouvelle gouvernance de l'association. Quelle que soit la communication qui est faite aujourd'hui et la déloyauté qui est manifeste dans le procédé comme dans les informations communiquées, la situation de l'association s'est améliorée. Nous n'avons jamais fait autre chose que de travailler au redressement de l'association et nous respecterons encore cette discipline à l'occasion du transfert de la gouvernance. A ce propos nous n'exigerons pas le remboursement de l'avance de trésorerie de 60K€ que nous avons consenti, à l'installation de la nouvelle gouvernance, pour ne pas pénaliser cette future aventure associative.

Nous tenons à disposition l'ensemble des éléments permettant d'attester de la réalité de nos constats et nous nous défendrons désormais, chacun devant assumer la réalité passée et présente de ses actions.

Nota Bene : Il a pu être aussi dit et écrit :

*Missions facturées à la minute* : La facturation pour les interprètes comme pour les structures s'effectuent désormais majoritairement à la demi-heure, à la seule exception du CHU de Bordeaux qui bénéficie d'une facturation à la minute, et ce depuis la mise en place de ce marché, en 2014, par l'ancienne gouvernance. Nous avons fait le choix de maintenir les mêmes conditions de marché puisqu'il a été renouvelé au moment même du changement de gouvernance, afin de maintenir les prestations aux patients et l'activité des interprètes, tout en travaillant sur un nouveau modèle pour stopper cette pratique.

*Prier de devenir autoentrepreneur* : Lors des recrutements, deux statuts possibles sont proposés : Autoentrepreneur ou CDD. L'interprète est libre de choisir le modèle qui lui convient. En témoigne la présence des deux statuts chez les nouveaux interprètes. Enfin l'association n'a pas attendu l'arrivée du Groupe SOS pour proposer et mettre en place des contrats d'Autoentrepreneur.

*Sans prise en charge de leur déplacement* : Les déplacements sont toujours pris en charge et facturés pour l'interprète : 4€ pour Bordeaux, 15€ pour la métropole, frais réels en dehors de la métropole, même s'ils ne sont pas toujours inclus dans les facturations par exemple dans le marché avec le CHU.

*Sans rétribution si le RV est annulé* : Deux cas de figure : si la structure qui a commandé la prestation annule plus de 24 h à l'avance, la prestation n'est pas facturée et il n'y a donc pas de rémunération pour l'interprète. Si la structure annule moins de 24h à l'avance, sous la nouvelle convention établie la totalité de la prestation est facturée et rémunérée à l'interprète. Sur l'ancienne convention la prestation était facturée et rémunérée pour une demi-heure.

*Sans protection sur le squat* : tuberculose, gale, rougeole : Les missions sur les squats Médecins du Monde se font accompagnées de médecin et l'interprète est sous la responsabilité du médecin présent et avec les protections adaptées. L'interprète a le droit de refuser cette prestation.

*Sans contacts humains* : L'accueil téléphonique est ouvert tous les matins de 9h à 12h30 et en cas d'urgence l'après-midi. Dans les faits, l'accueil téléphonique est ouvert le matin et l'après-midi.

Chaque mois, une réunion d'équipe interprètes est organisée le premier jeudi du mois. En plus de ces réunions mensuelles, 7 réunions de co-construction des outils et process se sont tenues avec les interprètes. Des petits déjeuners et autres temps informels et conviviaux ont été proposés et tenus.

Tous les 3èmes jeudis du mois, une réunion de supervision avec une psychologue est également organisée pour permettre aux interprètes de s'exprimer face aux situations parfois complexes qu'ils rencontrent. Enfin, 14 sessions de formation aux nouveaux outils ont été organisées en 2018. Il est à préciser que ces temps de formation et de supervision, que nous estimons indispensables, sont désormais rémunérés comme du temps de travail effectif, ce que l'ancienne gouvernance refusait de faire.