

RAPPORT MORAL

Assemblée Générale du 11 juin 2026

En 2025, l'AARS a poursuivi ses missions au service des personnes les plus vulnérables avec la même détermination qui l'anime depuis sa création.

Au-delà des chiffres et des dispositifs, cette assemblée générale témoignera de l'engagement quotidien des femmes et des hommes qui font vivre notre projet associatif. Au nom des administrateurs, je remercie très sincèrement l'ensemble des salariés pour leur professionnalisme, leur disponibilité et leur investissement auprès des personnes accompagnées. Mes remerciements vont également aux bénévoles et aux administrateurs qui, chacun à leur place, contribuent à porter nos valeurs et nos ambitions. Cet engagement est précieux. Mais il ne saurait masquer les difficultés auxquelles nous sommes confrontés. Jamais sans doute l'AARS n'a eu à agir dans un environnement aussi instable et contraint.

Le constat est aujourd'hui largement partagé : les associations de solidarité sont entrées dans une zone de fragilité critique. Dégradation des situations financières, inflation des coûts, difficultés de recrutement et multiplication des contraintes administratives dépassent désormais les seules difficultés conjoncturelles. Elles traduisent un affaiblissement progressif des conditions dans lesquels les associations exercent leurs missions d'intérêt général. Le secteur de l'hébergement et de l'insertion illustre particulièrement cette situation. Le sous-financement chronique génère tensions de trésorerie, manque de visibilité et gestion permanente de l'incertitude, tandis que les opérateurs doivent absorber des charges nouvelles sans que les financements suivent au même rythme.

À ces fragilités économiques s'ajoute une crise durable des ressources humaines : postes vacants, turn-over élevé et fatigue croissante des équipes traversent désormais l'ensemble du secteur.

Pendant longtemps, les associations ont répondu à ces difficultés par un engagement sans faille, comme si notre capacité à encaisser sans broncher, était une qualité inépuisable. Comme si l'engagement pouvait durablement compenser les insuffisances structurelles. Comme si l'héroïsme permanent pouvait constituer un modèle d'organisation. Nous savons aujourd'hui que ce n'est ni souhaitable ni soutenable.

Pour notre association, plusieurs échéances majeures se profilent. La réforme de la tarification des CHRS, prévue au 1^{er} janvier 2027, pourrait avoir des conséquences importantes sur notre équilibre économique et notre capacité d'accueil. Les dispositifs d'hébergement d'urgence sont par ailleurs soumis à des logiques d'évaluation de plus en plus gestionnaires.

Le secteur de l'asile demeure lui aussi marqué par de fortes incertitudes. La création d'un dispositif d'accueil unifié autour du CADA conduira à la remise en concurrence des 550 places HUDA aujourd'hui gérées par l'AARS. À cela s'ajoute l'échéance du marché public portant sur 240 places d'hébergement d'urgence en mars 2027, sans visibilité sur sa reconduction.



Nos activités d'insertion par l'activité économique connaissent également des fragilités croissantes, tandis que l'intégration à la convention collective 66, à compter d'août 2026, représentera un surcoût significatif sans compensation annoncée.

Face à ces constats, il ne s'agit pas de contester les exigences de transparence ou de bonne gestion des fonds publics. Mais il devient de plus en plus difficile de construire des réponses sociales durables dans un environnement marqué par l'instabilité permanente. Développer un projet, recruter des professionnels ou construire des partenariats exige du temps, des moyens sécurisés et de la visibilité. Or cette capacité de projection tend aujourd'hui à disparaître.

Dans ce contexte, l'enjeu n'est plus seulement de résister, mais de renforcer la robustesse de nos organisations. La robustesse n'est ni l'immobilisme ni la simple résilience consistant à subir les crises. C'est la capacité de continuer à fonctionner, à se transformer et à poursuivre ses missions pendant que la tempête gronde.

Elle interroge notre capacité d'adaptation face à des environnements mouvants et notre aptitude à préserver l'alignement entre nos valeurs et nos pratiques lorsque les contraintes se renforcent. Cette robustesse devra s'appuyer sur plusieurs piliers : la qualité de nos équipes, la solidité de notre gouvernance, la sécurisation de notre patrimoine, le développement de coopérations et la mutualisation de certaines fonctions stratégiques. Elle supposera également de faire évoluer nos organisations, d'innover lorsque cela est nécessaire et de construire de nouvelles réponses à partir des besoins réels des personnes accompagnées.

La crise actuelle des associations de solidarité ne menace pas seulement des budgets ou des organisations. Elle menace des missions essentielles auprès des personnes les plus fragiles. Elle menace également ce que représentent les associations dans notre société : des espaces d'engagement, de participation citoyenne, d'innovation sociale et de démocratie concrète. Les associations de solidarité ne demandent ni privilèges ni traitement particulier. Elles demandent les conditions minimales nécessaires à l'exercice de leurs missions d'intérêt général. Pour sa part, l'AARS continuera à défendre cette ambition. Avec lucidité sur les difficultés qui nous attendent, confiance dans notre capacité collective à les surmonter et conviction que notre utilité sociale, notre expérience et les valeurs qui nous rassemblent demeurent plus que jamais nécessaires.

Je renouvelle mes remerciements à l'ensemble des salariés, des bénévoles, des administrateurs, des partenaires et des financeurs qui contribuent chaque jour à faire vivre cette ambition collective et à maintenir, au cœur de nos actions, la dignité et les droits des personnes que nous accompagnons.

**La Présidente
Valérie Jurin**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Valérie Jurin', with a long horizontal stroke extending to the right.