

Rapport moral 2022-2023

L'année 2022-2023 a été riche en échanges, en apprentissages, en défis. De multiples projets ont été menés avec une même ambition de promotion de la paix et d'émergence d'une société démocratique, solidaire et durable *via* l'éducation populaire. Ces principes, sur lesquels reposent notre projet associatif, nous semblent aujourd'hui plus pertinents que jamais.

L'année a en effet été marquée par une crise sociale et démocratique majeure, renforcée par le passage en force de la réforme des retraites. Elle l'a été également par les manifestations de plus en plus visibles du changement climatique sur notre territoire (canicules, sécheresse hivernale sans précédent). Enfin, le contexte international reste fortement sous tensions, la guerre en Ukraine n'étant qu'un exemple des trop nombreux conflits armés à travers le monde. Un contexte national et international pas franchement réjouissant donc, mais qui ne fait que renforcer notre envie de porter haut et fort notre projet de concorde universelle.

Ce projet s'est heurté à plusieurs défis en interne aussi. L'association a rencontré d'importants problèmes de trésorerie et est en réelle difficulté financière¹. Plusieurs dysfonctionnements sur les questions de pilotage et d'organisation de l'activité ont également été pointés et ont amené le CA à une volonté de repenser en profondeur l'organisation de la structure. Il a confiance dans le fait de pouvoir s'appuyer pour cela sur une équipe de salarié.es, de volontaires et de bénévoles qui ont montré cette année encore leur engagement pour que vivent nos idéaux communs.

Ce rapport moral a vocation à rendre compte de la conduite politique de l'association Concordia, de la mise en œuvre de son projet associatif et des orientations définies par les adhérent.es, sur la période allant de l'AG de juin 2022 à l'AG de mai 2023. Son format a été retravaillé cette année afin d'être plus concis, plus politique et montrer la dynamique que nous souhaitons impulser pour l'avenir.

1. Les porteur·se·s du projet associatif

→ Une gouvernance jeune et dynamique face à un fort enjeu de recrutement

Le **Conseil d'Administration** est la principale instance de gouvernance de l'association. Ses membres sont bénévoles, élu·es par les adhérent·es lors des Assemblées Générales annuelles pour un mandat de 3 ans.

Lors de l'AG 2022, 5 nouveaux et nouvelles administrateur·ices ont été élu·es, le CA comptait alors 13 membres². 3 d'entre eux ont démissionné au cours de cette année 2022-2023, pour des raisons généralement liées au manque de temps à consacrer à leur engagement et une personne a été retirée des effectifs suite à des absences répétées, conformément aux statuts de l'association. En cette fin d'année, le CA compte donc 10 administrateur·ice·s, dont 4 qui achèveront leur mandat lors de l'AG 2023. L'instance se trouve donc face à un fort enjeu de mobilisation de futurs administrateur·ice·s.

¹ Cf. Rapport financier 2022-2023

² Aude BIRCHEN-COMBESCURE, Jonas CANTA, Julien CHABANNEL, Florent CHANCEL, Lauriane COUDERQ, Elsa DAHAN (Présidente), Fanny FAYOLLE, Arnaud FORESTIER, Charline GAUTIER, Claire IEHL (Trésorière), Hugo JANSEM (Secrétaire), Pierre-Hoel LEMAIRE (Vice-président), Jason VASSEUR

Au-delà du nombre, le CA se caractérise par une représentation paritaire homme/femme (4 femmes et 5 hommes) et par sa jeunesse, les administrateur.ices ayant entre 24 et 46 ans, avec un âge moyen de 30 ans. Cela lui assure une certaine représentativité des adhérent·es et des publics bénéficiaires de l'association. De même, l'arrivée de nouveaux membres a permis de nourrir le collectif de nouvelles idées, compétences et expériences. Jeunesse, parité et nouvelles arrivées ont ainsi contribué à renforcer le dynamisme du collectif.

Cette année le CA s'est réuni 6 fois au siège national de l'association. Malgré la volonté de se rendre en région pour échanger avec les salarié·es des délégations, les contraintes de trésorerie ont obligé le CA à se réunir chaque fois à Paris. Ces réunions ont permis de prendre des décisions d'ordre politique et stratégique pour l'association (voir partie 2), mais aussi d'effectuer un important travail de transmission de l'historique de Concordia et de formation des nouveaux et nouvelles administrateur·ices. Une attention a été portée à l'utilisation d'outils d'éducation populaire pour faciliter la participation de tou·te·s et la prise de décision. Ces week-ends de réunion ont aussi permis de renforcer les liens entre membres du CA et d'en faire un collectif soudé, au sein duquel les différentes opinions peuvent s'exprimer librement. En dehors des réunions, 7 groupes de travail ont été constitués, certains avec des salarié·es, afin d'avancer sur différentes thématiques : lieu permanent, parentalité, textes d'orientations, mobilisation bénévoles...

Lors de leur première réunion, les administrateur·ices ont élu les membres du **Bureau**, instance en charge de la gestion RH et financière : Elsa DAHAN (Présidente), Pierre-Hoel LEMAIRE (Vice-président), Claire IEHL (Trésorière), HUGO JANSEM (Secrétaire). Le Bureau s'est réuni 4 fois en présentiel et plusieurs fois en visioconférence pour prendre certaines décisions d'ordre opérationnel. Afin de permettre aux autres administrateur·ices de se familiariser avec le fonctionnement du Bureau, certaines réunions leur ont été ouvertes. Ainsi, Jason VASSEUR et Jonas CANTA ont participé en tant qu'invités à certaines réunions du Bureau.

→ Des salarié·es impliqué·es en région et au siège national

Au 31 décembre 2022³, l'équipe salariée permanente était composée de 40 salarié.es engagé.es au quotidien dans les 11 délégations régionales et au siège national, pour mettre en œuvre le projet associatif. Les salarié.es sont majoritairement des femmes (67%), mais les hommes sont plus représentés sur les postes de cadres (6 hommes/4 femmes). Convaincu·es que la parité est une force au service de l'égalité femme/homme, nous souhaiterions la voir s'améliorer à tous les niveaux.

Ces effectifs sont marqués par un *turn-over* important de 36 %, similaire à l'an passé (38%). Ce *turn-over* met les équipes au défi d'assurer la continuité du travail, la compréhension du projet, la formation et la transmission au gré des nouvelles arrivées. Mais c'est aussi une opportunité de nourrir la structure de compétences et de visions nouvelles, et de porter notre projet d'éducation populaire en interne par la co-construction perpétuelle de savoirs, de savoir-faire et d'une culture commune, même si la charge et l'organisation du travail ne permettent pas toujours de le faire dans les meilleures conditions. Ce constat a abouti à la décision d'embaucher Laëtitia CHEVROT (ancienne Déléguée Régionale Auvergne) sur une mission courte d'accompagnement des responsables de délégations, afin de capitaliser sur les pratiques existantes et de formaliser des outils facilitant la transmission et la montée en compétences des Délégué·es et Responsables régionaux à leur prise de poste.

Par ailleurs, dans le but de mieux adapter les postes aux besoins de l'activité, une réorganisation des postes au siège national a été entreprise avec la création d'un poste de délégué national du siège. Celui-ci n'a malheureusement pas été pourvu faute de candidatures satisfaisantes. Cette difficulté à recruter est récurrente et liée notamment au fait que les postes que nous proposons nécessitent des compétences très spécifiques dans des domaines parfois très différents.

³ Les données relatives aux effectifs salariés sont analysées sur l'année civile 2022, contrairement au reste du rapport moral.

Un autre frein au recrutement est le niveau de salaire proposé. En 2022, le salaire brut médian était de 2 130 euros et le rapport entre le plus haut et le plus bas salaire était de 1,96. Au-delà des contraintes budgétaires qui sont les nôtres, et dont nous tenons pour partie responsable les baisses de subventions publiques, nous ne nous satisfaisons pas de cette situation et souhaitons entreprendre une réflexion profonde sur notre modèle économique afin de pouvoir revaloriser l'ensemble des salaires.

Enfin, nous tenons à saluer l'engagement des salarié.es dans les périodes difficiles traversées par l'association cette année, en raison des problèmes de trésorerie notamment.

→ Des volontaires et des bénévoles engagé·es

Au côté des salarié.es, 322 volontaires en Service Civique et 154 volontaires du Corps Européen de Solidarité (CES) se sont engagé·es en volontariat long terme à Concordia en 2022⁴.

Des bénévoles se sont également engagé·es auprès des délégations pour appuyer les équipes dans leurs activités, animer des chantiers ou des événements de vie associative...

Parmi eux, certains s'engagent dans la **Formation des formateurices** (FDF). Ce groupe de 22 bénévoles est chargé de la formation des animateur·ices de chantier (FDA). Depuis l'AG 2022, il a animé 3 semaines et un week-end de formation et s'est réuni sur 6 week-ends pour faire le bilan des FDA 2022, préparer le contenu des formations 2023, approfondir ses pratiques d'animation et tester de nouveaux outils. En 2022, la FDF a travaillé la question des violences sexuelles et sexistes et a intégré un module dans toutes les FDA sur ce sujet. Cette année, un module de formation sur le handicap et le validisme a été créé pour être utilisé en FDA. La FDF incarne ainsi pleinement l'esprit d'apprentissage mutuel et d'innovation propre à l'éducation populaire

→ Des espaces de travail commun salarié·es, bénévoles et élu·e·s

Le CSE (Comité Social et Economique), est une instance de dialogue obligatoire entre délégué·es du personnel et représentant·es de l'employeur. Il se réunit chaque mois pour faire le point sur la situation des finances, des ressources humaines et traiter différentes questions soumises par les salarié·es ou le CA. Ces réunions se passent exclusivement en distanciel pour faciliter l'organisation.

Lors de l'Assemblée Générale 2019, il a été inscrit une motion au procès-verbal pour la « mise en place d'un comité stratégique nouvelle gouvernance ». Ce groupe de travail, dont la composition devait être paritaire suite à une élection sans candidat pour l'équipe salariée, avait pour objet de réfléchir à une nouvelle organisation de certaines prises de décisions stratégiques. L'association a eu l'opportunité de se faire accompagner dans cette réflexion par un prestataire Orograf à partir de 2021/2022. Ainsi, un Comité de Pilotage a été créé en 2022 pour accompagner ce travail. Par ailleurs et afin de répondre aux enjeux de gouvernance évoqués au sein de l'association, ce groupe mixte se veut être une instance de "test" dans son fonctionnement paritaire. Un bilan de son fonctionnement sera dressé. Le COPIL est composé de 5 salarié.es⁵ et de 3 administrateur.ices⁶. Ce COPIL s'est réuni principalement en visio pour des questions pratiques. Ce travail de fond fera l'objet d'une synthèse qui sera partagée.

Enfin, en 2022, 2 groupes de travail mixtes ont été créés pour avancer sur la question de la création d'un lieu permanent et celle des droits liés à la parentalité pour les salarié·es. Une « réunion

⁴ Les données relatives aux effectifs de volontaires sont communiqués sur l'année civile 2022, contrairement au reste du rapport moral.

⁵ Géraldine ALFRED, Camille BAILLY, Jean-Baptiste BOULANGE, Thierry KELLER, Marco PAOLI

⁶ Elsa DAHAN, Claire IEHL, Pierre-Hoel LEMAIRE

multi-collèges » (RMC) a réuni salarié-es et administrateur-ices en novembre 2022 pour travailler sur la métamorphose écologique de l'association, la mobilisation bénévole et le lieu permanent.

→ Un projet porté dans nos réseaux

Concordia fait vivre son projet associatif dans différents réseaux. Les principaux au niveau national sont :

- **COTRAVAUX**, réseau d'acteurs du travail volontaire dans lequel Concordia est très impliqué et dont les quatre salarié.es sont venus s'installer provisoirement dans les locaux du siège. Marco PAOLI (Délégué Général) occupe la fonction de Trésorier de Cotravaux. Certaines délégations de Concordia sont également impliquées dans les coordinations régionales de Cotravaux.
- **L'Alliance des organisations de service volontaire**, notre principal réseau de partenaires européens pour échanger des volontaires et faire connaître nos chantiers et autres projets à l'international. Organisation dans laquelle nous avons des représentant-es :
 - Arthur LEVASSOR (salarié au Secteur International) est dans la Team Interface (chargée notamment d'aider à l'implication de nouvelles personnes dans l'Alliance en aidant à la création et la coordination de COIs) et dans le COI "Harvesting Green" (dont le but est de collecter différentes ressources auprès des organisations de l'Alliance sur le sujet de l'environnement).
 - Lauren DRUMMOND (chargée de communication et de mobilisation bénévole) est dans le COI "Harvesting Green".
 - Louise CAZAL (salariée au Secteur International) est dans le COI sur les pratiques des CES d'équipe.
 - Mathieu HUYNH (salarié au Secteur International) est dans le NAG "Workcamp Development" (évaluation et développement des pratiques sur la mise en place des chantiers).
- **Le CNAJEP**, Comité pour les relations nationales et internationales des associations d'éducation populaire dont Concordia est membre. Certaines délégations régionales sont également investies dans les CRAJEP au niveau régional.

2. 2022-2023 en actions

→ Vers une métamorphose écologique

La protection de l'environnement et des écosystèmes est inscrite dans notre projet associatif et fait l'objet d'une orientation dans le texte d'orientations 2021-2024. Cette année nous a donc permis de poursuivre la réflexion autour de l'évolution de nos pratiques et de mettre en œuvre des actions pour nous inscrire pleinement dans la transition écologique.

○ Repenser nos actions en profondeur

La RMC (réunion multi-collèges) de novembre 2022 a fait émerger des pistes d'actions pour accroître notre contribution à la protection de l'environnement. Nous avons réfléchi collectivement aux éco-gestes qui permettraient de réduire notre empreinte carbone sur nos actions et dans notre travail au quotidien (alimentation durable, mobilité douce, isolation des locaux...) ; à la façon de limiter, voire compenser, les émissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements des volontaires à l'international ; mais aussi à la façon de développer davantage les projets de préservation de l'environnement et de la biodiversité. Enfin, nous avons réfléchi aux actions de sensibilisation que

Concordia refuse de s'inscrire dans la poursuite du service national universel (SNU) dont la démarche a été initiée en 2017 par le Président de la République. L'association s'oppose à l'aspect obligatoire du dispositif, contraire à l'engagement citoyen choisi qu'elle défend, et dénonce le retour à un service rappelant celui du service militaire.

Les priorités pour la (les) jeunesse(s) ont été profondément bouleversées par la crise sanitaire. L'urgence sociale et la lutte contre la précarité sont devenues plus prégnantes encore. Plusieurs organisations sont favorables à une politique de jeunesse qui pourrait intégrer un dispositif d'accueil et d'accompagnement des jeunes dans une perspective citoyenne et démocratique qui serait proposé à chaque jeune de France.

En 2022, des membres du CA ont participé aux réunions du collectif pour une alternative au SNU au cours desquelles se sont dessinées plusieurs actions et partage d'informations quant aux rendez-vous et actions prises par le gouvernement.

La proposition d'une alternative au SNU repose sur quelques principes de base : il est ouvert et proposé à chaque jeune, le dispositif n'a pas de caractère obligatoire ; il vise notamment à faire se rencontrer les jeunes pour lutter contre les fractures de celles-ci ; il a des dimensions citoyennes, démocratiques, écologiques, sportives, artistiques, solidaires, de lutte contre les discriminations et pour l'égalité et la compréhension d'autrui etc.

Cette année fut ponctuée par une lettre ouverte écrite par le collectif « Jeunesse Citoyenneté Émancipation » dont nous faisons partie, qui s'oppose à la dimension obligatoire du Service national universel (SNU). Le collectif regroupe des syndicats, des associations de jeunesse, d'éducation populaire, de défense des droits, qui ne se retrouvent pas dans la philosophie actuelle du SNU.

- **Contre le musellement des associations**

Nous nous inquiétons de voir se multiplier les atteintes aux libertés associatives et ce que nous percevons comme une volonté de mettre les associations "au pas", en menaçant de supprimer les subventions ou de dissoudre les associations lorsqu'elles mènent des actions ou offrent des espaces d'expression qui déplaisent aux pouvoirs publics. Après la Fédération des centres sociaux inspectée en 2020, c'est la Ligue de l'enseignement qui s'est vue menacée en juin 2022 de perdre les subventions de la région Ile-de-France, pour avoir organisé un concours d'éloquence lors duquel certain-es jeunes se sont montrés critiques à l'égard de la laïcité. Nous avons fait le choix de soutenir la Ligue de l'enseignement en signant une tribune en réponse à la controverse dont elle faisait l'objet.

→ **Pour une mobilisation bénévole**

- **Création d'un groupe national de bénévoles**

Cette année a été le début de la relance pour la mobilisation bénévole sur le plan national. En effet, un travail de recensement des bénévoles investies de chaque région a été réalisé, un travail que nous espérons pérenne et qui sera réalisé chaque année afin d'avoir une base de connaissances de ces derniers. Cela permettra de réfléchir aux projets que nous souhaitons mener ensemble, dans un objectif de faire revivre les événements et liens nationaux.

Par ailleurs, sur un plan plus local, nous nous réjouissons des nombreux événements qui ont eu lieu tout au long de l'année pour faire vivre cette vie associative, notamment avec les PCR (post chantier régionaux) qui ont su être maintenus et ont consolidé la dynamique bénévole enclenchée avec les chantiers. De même, les cafés-débats, soirées jeux, soirées formelles et informelles réalisés tout au long de l'année dans les délégations ont permis de créer plus de liens et de nous rappeler que

Concordia est aussi et avant tout une association où il fait bon vivre, partager, se rencontrer et que l'on peut s'amuser en avançant ensemble vers nos objectifs communs.

- **Ajout d'un prix libre pour les volontaires CES et Service civique long terme, français.e.s et étranger.e.s**

Les débats autour du tarif de l'adhésion lors de l'Assemblée générale de 2023 ont permis de passer à une tarification à prix libre pour les volontaires CES et Service civiques français.e.s et étranger.e.s, facilitant ainsi la participation à la vie associative et leur investissement sur le long terme.

- **Lieu permanent**

Reprenant les réflexions de la RMC de novembre 2022 avec des temps sur le lieu permanent ainsi que des échanges récurrents au sein de l'association, un groupe de travail s'est créé avec des bénévoles, administrateur·rices et salarié·es, seule équipe à ce jour qui regroupe ces 3 instances.

Ce groupe s'est réuni trois fois pour comprendre les attentes, apports et craintes de chacun·e, regrouper des exemples concrets d'initiatives territoriales et se les partager pour s'en inspirer et développer un langage commun sur les tiers-lieux. Le groupe a également repris et mis à jour un cahier des charges pour définir une stratégie de recherche plus efficiente.

→ **Pour le bien-être des salarié.es**

- **Parentalité *friendly***

La découverte du label "employeur maternité *friendly*" nous a permis de nous questionner sur nos propres pratiques concernant l'accompagnement des salarié·es sur les questions relatives à la parentalité. Un groupe de travail administrateur·ices et salarié·es s'est créé et s'est réuni plusieurs fois afin de comprendre ce qui était mis en pratique actuellement, ce que nous pourrions améliorer et comment le mettre en place. Ce groupe de travail s'est réuni 4 fois depuis la dernière RMC. S'il a été créé initialement pour porter une réflexion autour des droits des salarié·es parents, il souhaite également élargir ses axes de réflexion à d'autres thématiques comme la formation des managers à l'annonce d'une grossesse, la possibilité pour un·e salarié·e d'obtenir des jours d'absence pour raisons d'IVG ou de grossesse interrompue. Plus largement, il est un espace d'échange et de réflexion, pour soutenir les salarié·e.s dans les différentes étapes auxquelles ils.elles peuvent être confronté·e·s.

Dans cette optique d'information et de transmission, un document récapitulatif des droits des salarié·es relatifs aux questions de parentalité issus de la convention collective ECLAT - dont dépend Concordia - a été créé et sera présenté lors de l'assemblée générale. Ce document a été conçu afin de permettre à chacun·e de mieux prendre connaissance et bénéficier de ses droits. De plus, afin d'améliorer ce cadre de travail existant, plusieurs réflexions émergent dont notamment celle des gardes d'enfants lors des événements comme l'AG. Ce groupe est ouvert à tous et toutes, notamment aux personnes sans enfants, indépendamment du modèle familial dans lequel ils.elles s'inscrivent.

- **Réflexion sur une réorganisation du travail**

Comme évoqué précédemment, plusieurs dysfonctionnements nous laissent penser que l'organisation actuelle de la structure salariée ne correspond plus aux besoins de l'activité qui a évolué, s'est accrue et diversifiée ces dernières années. Afin de permettre aux salarié.es de travailler dans de bonnes conditions et de continuer de porter notre projet, le CA a décidé de mener une réflexion conjointe avec les salarié·es dans la continuité du travail effectué dans le cadre de l'accompagnement extérieur. Le tout premier jalon de cette réorganisation a été posé cette année par la communication à l'équipe salariée de cette ambition d'amélioration du fonctionnement de notre structure.

3. Perspectives et défis

→ **Pérenniser le modèle économique**

Cette année, l'association a fait face à des difficultés de trésorerie (cf. Rapport Financier). Cette situation, de plus en plus récurrente, questionne sur la pérennité du modèle économique actuel de Concordia. C'est pourquoi, une réflexion sur ce modèle est urgente afin de garantir la survie de

