

## RAPPORT MORAL 2018-2019

Ce rapport moral rend compte aux adhérent-e-s de la politique de l'association Concordia, menée par le Conseil d'Administration, la structure salariée, les adhérent-e-s et les bénévoles, depuis la précédente Assemblée Générale. Il est soumis au vote de la présente assemblée pour valider l'action du Conseil d'Administration, dans le cadre du mandat qui lui a été confié en mai 2018. Concordia, forte de son vécu et de ses valeurs portées depuis 1950 dans les champs du travail volontaire, de la jeunesse et de l'engagement pour la paix, continue de donner vie à son projet et à ses activités malgré les tensions sociales et économiques qui la traversent.

Comme nombre d'autres acteur-ric-e-s du secteur non lucratif et visant l'intérêt général, Concordia n'échappe pas aux difficultés : la forte dépendance aux subventions publiques, l'instabilité des financements européens (avec un changement lié à l'apparition du Corps Européen de Solidarité), des objectifs non atteints en termes de déploiement d'activités, une capacité insuffisante à mobiliser des bénévoles dans l'encadrement de nos activités, nous ont amené, entre autres, à avoir recours à de l'activité partielle pendant les six derniers mois.

Cependant, l'implication continue de ses membres – bénévoles, volontaires, salarié-e-s, adhérent-e-s – nous permet de tenir bon, de faire évoluer nos pratiques (réflexions en cours sur le pilotage et la gouvernance de la structure : groupe Anticip'actions, commission Nouvelles Gouvernances, élargissement des personnes engagées dans l'association) et de nous développer (ouverture d'une nouvelle délégation, nouveaux projets lancés et développés).

Cet élan tient en une explication : le projet de l'association – la concorde – est toujours autant d'actualité et semble utile et nécessaire à de très nombreuses personnes et structures. Hélas, pourrait-on dire, la concorde et la paix ne règnent pas encore dans le monde, dans un contexte politique qui favorise le repli sur soi et le traduit notamment par un faible soutien national au secteur associatif malgré les mobilisations qui ont pu avoir lieu.

C'est pourquoi l'action de Concordia doit et va perdurer : en respectant les valeurs et principes fondateurs de l'association, en réaffirmant sa présence dans l'espace public et en agissant avec et auprès des personnes et des initiatives porteuses d'une transformation de la société vers plus de tolérance, de solidarité et de bonheur. L'association a pu l'affirmer dernièrement en refusant de devenir actrice du futur Service National Universel qui ne correspond pas à notre vision de l'engagement des jeunes.

C'est par la diversité de nos engagements, de nos actions et de nos financements que nous trouvons et trouverons les moyens de toujours affirmer notre capacité d'action et de confirmer notre implication au cœur de la Cité.

C'est là notre utopie, qui transparaît du *Projet associatif* qui a été achevé en 2018 et qui doit nous servir de boussole dans l'action et de manifeste vis-à-vis de la société toute entière : favoriser la paix entre les peuples et les cultures, promouvoir l'égalité entre les personnes, préserver les environnements et les éco-systèmes, faire vivre la démocratie, favoriser une économie au service de l'humanité et de la biodiversité, développer le savoir pour tout-e-s, favoriser la connaissance de l'autre et de soi, développer un militantisme heureux non partisan et la coopération, valoriser le travail sous toutes ses formes.

### Instances élues

#### Renouvellement du Conseil d'Administration

Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire 2018, 6 bénévoles ont été élu-e-s au Conseil d'Administration : Benoît CHABOUD-MOLLARD (réélu), Gilles ESSUMAN, Pauline LOISEAU, Abdoulrazak Abdi MAHAMOUD, Adnan MUZAFFAR et Sinan SLEIMAN HAIDAR.

A l'issue de l'AG 2018, le Conseil d'Administration comptait ainsi 15 administrateur-ric-e-s. En septembre 2018, Natalia JACQUES BERTON a démissionné, en décembre 2018, Raphaël DEVILLIERE a rejoint le Conseil d'Administration par cooptation (mandat qui prendra fin à l'AG 2019) et en juin 2019 Pauline LOISEAU a également démissionné.

En début d'année 2019, six femmes et neuf hommes, âgé-e-s de 21 à 44 ans, composaient le CA.

A l'aube de l'AG 2019, quatre administrateur-ric-e-s arrivent en fin de mandat : Stéphanie CHABAUD, Charlotte



COOKSON, Youenn ROUMEAS-NOËL et Rita SILVA. Le Conseil d'Administration comptant statutairement 12 à 15 membres, 3 à 6 postes d'administrateur-riche-s sont vacants au jour de l'AG 2019.

Le Conseil d'Administration étant garant de la mise en œuvre des orientations prises en Assemblée Générale, les temps de réunion sont l'occasion de traiter du devenir de l'association et de mettre en œuvre son projet politique. Le Conseil d'Administration s'est ainsi réuni six fois dans l'année au Siège de l'association à Paris. Les équipes salariées de deux délégations ont été rencontrées lors deux de ces réunions : la délégation PACA en février et la délégation Rhône-Alpes en avril.

Les temps de travail avec les équipes salariées et/ou les bénévoles permettent aux administrateur-riche-s de mieux appréhender les projets régionaux et nationaux, de parfaire la connaissance des acteur-riche-s de l'association, d'aborder les questions liées au développement de l'activité et les problématiques rencontrées par chacun-e, mais également de valoriser le travail accompli.

## Renouvellement du Bureau

Lors de la première réunion du Conseil d'Administration de juin 2018 et conformément aux statuts de l'association, les membres du Bureau sont élu-e-s chaque année. Ainsi, les administrateur-riche-s élu-e-s au Bureau jusqu'à l'AG 2019 sont : Stéphanie CHABAUD Présidente, Benoît CHABOUD-MOLLARD Vice-Président, Charlotte COOKSON Secrétaire, Elsa DAHAN Trésorière.

Les membres du Bureau se sont réuni-e-s huit fois au cours de l'exercice 2018-2019.

Cette instance a pour fonction de traiter des questions nécessitant des prises de décision rapides telles que les ressources humaines ou les finances de l'association. A titre d'exemple, le Bureau a rencontré le délégué régional Aquitaine en novembre 2018 pour valider la planification des activités 2019 et les conditions d'ouverture d'un troisième poste permanent.

Tous les compte-rendus de réunion peuvent être envoyés aux adhérent-e-s, s'il-elle-s le souhaitent, afin de se tenir au courant de l'évolution des actions et des prises de décisions au sein de cette instance.

Cette année, nous avons pu distinguer trois cycles de travail pour le Conseil d'Administration :

- de juin à octobre : formations et positionnements des nouveaux-elles administrateur-riche-s, avancées des groupes de travail, suivi de la saison de chantiers, recrutements de nouveaux-elles salarié-e-s, préparation des rencontres nationales mixtes (avec les délégations et la Réunion Multi-Collèges),
- d'octobre à février : bilan de la saison, mise en place de l'activité partielle sur six mois (au regard du résultat prévisionnel par trop négatif), annulation (WE Vie Associative Nationale) et décalage de réunions nationales (RMC), rencontre délégation PACA, recrutements de nouveaux-elles salarié-e-s,
- de mars à juin : suivi des activités, RMC (et constitution des groupes de travail Anticip'actions, Service National Universel, Nouvelles Gouvernances, 70 ans), réunions dématérialisées (CPP et différents groupes), rencontre délégation Rhône-Alpes, suivi de l'activité partielle, développement formation, préparation AG et des textes, recrutements de nouveaux-elles salarié-e-s, clôture des comptes.

## **Engagements politiques**

### Projet associatif

Lors de l'AG 2018, les adhérent-e-s ont favorablement adopté les grandes lignes du Projet associatif dont l'écriture s'est étalée sur 7 années. Afin d'enrichir ce texte et de finaliser sa rédaction, l'idée d'un "crash-test" auprès de partenaires (élu-e-s, associations, bailleurs et institutionnels) et d'une représentation visuelle du texte - par le biais d'un panel de personnes ressources connaissant très bien l'association (anciens salarié-e-s, bénévoles, administrateur-riche-s, partenaires historiques, partenaires réseaux, membres actuel-le-s) - avait été lancée. Manquants de retours quant à cette mise en œuvre, nous ne sommes pas en mesure pour l'instant d'intégrer au texte les possibles retours. Ce travail sera donc à mener sur la prochaine période du rapport moral.

### Démarche militante d'éducation populaire - Renforcement de nos compétences savoir-faire

Afin de réinterroger nos manières de "faire éducation populaire" et de ne pas céder au formatage de pratiques, les bénévoles, volontaires et salarié-e-s ont participé à des sessions de formations initiées ou proposées par l'association : temps de formation pour les nouveaux administrateur-riche-s, formation salarié-e-s (*Faire équipe*), formations mixtes (*RMC, Sociocratie*), formations professionnelles individuelles (*méthodes d'animation participative, outils de gestion, interculturelité, animation de réseau en époque social business*), formations de bénévoles (*renforcer la coopération dans les associations*), formations civiques et citoyennes, formations animateur-riche-s (*FDA*) et formations en région (*Vie Associative*).

Du côté de la reconnaissance de l'engagement bénévole et volontaire de la part des institutions, la mise en place du Compte Engagement Citoyen-ne - rattaché au Compte Personnel d'Activité - apparaît comme insatisfaisante pour l'instant. A ce jour, pour les bénévoles, il faut au minimum être investi-e 200h/ an et c'est seulement valable pour les membres élu-e-s des instances ou les responsables d'activités (membres de la Formation de Formateur-ric-e-s ou animateur-ric-e-s bénévoles de chantiers) qui peuvent acquérir des heures de formation financées. Pour les volontaires, une mission d'engagement de 6 mois ne leur permettra d'acquérir que 240 € de droit à la formation, soit le montant annuel maximal. Début 2019, les bénévoles engagé-e-s dans l'association ont eu la possibilité de valoriser leurs heures de bénévolat pour l'année 2017. L'association a donc validé les demandes de 3 ancien-ne-s membres du Conseil d'Administration. Le Délégué Général, Marco Paoli, est le valideur officiel du CEC pour l'association.

## Diffusion du projet

Nous espérons que par la diversité des activités proposées, par l'essaimage de notre projet associatif, par la valorisation de nos actions, par le développement de nos partenariats et par nos espaces d'engagements bénévoles, salarié-e-s et volontaires, nous puissions continuer à faire adhérer au projet des personnes de tous profils, indépendamment des âges, genres, milieux sociaux, professions, croyances et philosophies pour résister au repli sur soi et aux divisions. Nous voulons proposer des espaces de rencontres où l'intelligence collective puisse vivre : continuer à proposer des missions de Service Civique qui correspondent à nos valeurs, poursuivre un accompagnement de qualité, continuer à accueillir des jeunes issu-e-s de structures socio-éducatives sur nos chantiers, accompagner de jeunes réfugié-e-s qui désirent s'engager sur une mission de Service Civique, développer nos partenariats avec les structures qui portent un projet pour une société plus inclusive, plus solidaire et plus écologique.

## Inclusion, valorisation des patrimoines matériels et immatériels, éco-citoyenneté

Depuis la RMC 2018, l'association a voulu développer trois thématiques plus spécifiquement : l'inclusion, la valorisation des patrimoines matériels et immatériels et l'éco-citoyenneté comprise comme conscience écologique et implication citoyenne.

*Inclusion dans la société des personnes qui sont mises à l'écart, voire marginalisées ou exclues : migrant-e-s, jeunes, précaires, handicapé-e-s... :*

- L'association continue de mettre en place des projets répondant à cet enjeu et permet aussi à ces personnes de trouver leur place en son sein. Depuis plusieurs années déjà, des jeunes issu-e-s de structures socio-éducatives et de foyers sont accueilli-e-s sur nos chantiers internationaux afin de proposer des expériences interculturelles de travail volontaire. L'association a aussi développé un projet (Youth Ambassadors for Mobility dans le cadre du programme Erasmus+ - SVE Stratégique) permettant à des jeunes ayant moins d'opportunités d'expérimenter le SVE CT ou LT (en accueil ou en envoi), Concordia accompagnant notamment les structures pour l'accueil et l'envoi de ces jeunes. Ce programme court jusqu'à fin 2019.
- A l'occasion de la mise en place du programme Volont'R par la DIAIR - programme d'accueil de volontaires ayant un statut de réfugié-e et âgé-e-s de 18 à 25 ans pour des missions en Service Civique - Concordia s'est portée partie prenante (en co-portage avec l'association Solidarités Jeunesses et en partenariat avec l'Union Nationale des Missions Locales). Afin d'inscrire ce projet d'accueil en lien avec nos fondamentaux (ici l'inclusion des volontaires et la mise en œuvre du projet au sein de l'association), un comité d'éthique et de suivi de ce projet a été mis en place. Pour garantir une bonne représentativité, il vise à être composé de personnes engagées à Concordia sous divers statuts (bénévoles, salarié-e-s, volontaires) pour faire vivre ses travaux. Il a vocation à être ouvert à la participation des membres de Solidarités Jeunesses. L'idée est de mener et diffuser des évaluations régulières auprès des instances, formateur-ric-e-s et salarié-e-s.
- En délégations, plusieurs projets portant sur l'inclusion sont mis en œuvre ; en voici deux exemples : un chantier international de bénévoles a été monté avec l'institut Arc-en-Ciel en délégation PACA pour favoriser la participation et les échanges avec des jeunes malvoyant-e-s et en délégation Picardie-NPDC, un partenariat avec le Réseau Éducation Sans Frontières de la Somme (RESF) a permis de proposer à une dizaine de jeunes migrant-e-s de participer à des chantiers internationaux.

Nous espérons pouvoir développer d'autres projets afin de continuer à participer à l'inclusion de personnes mises à l'écart par nos sociétés.

## *Valorisation des patrimoines matériels et immatériels :*

Ces patrimoines s'inscrivent comme des sources d'inspiration pour imaginer et construire le présent et l'avenir : missions de Service Civique (comme le projet Mégalithes en délégation Bretagne) qui permettent d'accompagner des dynamiques territoriales de valorisation des territoires ; thématiques de chantiers autour du petit patrimoine (lavoirs, moulins, chapelles...) ; chantiers pierre sèche qui s'inscrivent dans les patrimoines reconnus comme patrimoine mondial de l'UNESCO ; commission technique qui travaille sur la valorisation des patrimoines.

## *Eco-citoyenneté ou comment mixer conscience écologique et implication citoyenne :*

Afin de mettre en avant une cohérence d'ensemble de l'action de l'association et inspirer les personnes qui y sont engagées, l'association continue de développer des projets spécifiques comme des missions de Service Civique autour de la préservation de l'environnement, des chantiers pour la protection de la biodiversité, des ateliers de sensibilisation à l'environnement en délégation. Un travail aussi été relancé depuis la dernière AG sur l'organisation d'éco-événements à Concordia (AG et rencontres nationales).

## Actrice de l'Économie Sociale et Solidaire

Concordia continue de s'inscrire en tant qu'actrice de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), tant au niveau de son positionnement public, de sa politique d'achat, que des thématiques de ses projets : programme ESS'Team, gratuiteries, ateliers écolo'coctions, adhésion au projet d'Enercoop (alimentation en électricité par des énergies renouvelables du siège et des délégations - et adhésion à la coopérative qui accompagne la mise en œuvre de projets durables et citoyens à un niveau local), fourniture dans la mesure du possible en produits bios et locaux pour les réunions nationales - les regroupements de bénévoles - les chantiers internationaux et les lieux de travail (siège et délégations). A noter aussi qu'en février 2019, Concordia a obtenu l'agrément ESUS (Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale) qui donne notamment accès à des demandes de financements solidaires (en particulier ceux de l'épargne salariale).

En novembre 2018, Concordia a été lauréate des trophées parisiens de l'ESS dans le cadre du projet ESS'Team. Un bel encouragement pour ce projet démarré en 2015 en Île-de-France. Plus de 85 volontaires en Service Civique ont déjà pu participer au programme. Les missions de volontariat se font avec des associations ou des institutions faisant partie de l'ESS. Par binôme, ils-elles soutiennent leur structure d'accueil et rencontrent d'autres volontaires afin de porter ensemble la voix des jeunes dans l'ESS. L'objectif est de mobiliser 60 nouveaux-elles volontaires pour la prochaine promotion dans toute la France, avec une augmentation du nombre de volontaires tous les ans afin de pouvoir sensibiliser un grand nombre de jeunes sur des événements grand public ou sur des temps plus spécifiques (interventions, jeux de sensibilisation, parcours de découverte de l'ESS...).

## Agir contre les inégalités et injustices et contre toutes les formes de discrimination

Nous voulons que l'association continue à proposer des projets pour agir contre les inégalités et injustices et contre toutes les formes de discrimination. On peut citer le projet de Caravane EcoLES (Économies Locales Et Solidaires) qui, depuis 2016, s'est recentré sur le thème de la lutte contre les discriminations, grâce à la sensibilisation et l'éducation (projet soutenu par la DILCRAH).

## Mise en place d'actions locales et l'essaimage le plus large possible des expériences

Nous continuons la mise en place d'actions locales et l'essaimage le plus large possible des expériences, ce dans le but de diffuser les savoirs, les pratiques et les idées : rencontres locales, témoignages de volontaires, volontaires lauréats de l'Institut de l'Engagement, expérimentation de chantiers SC collectifs, mini-chantiers, post-chantiers régionaux, travail sur la préparation des 70 ans...

## Imaginer et à mettre en place de nouveaux modèles de gouvernance

Nous travaillons à imaginer et à mettre en place de nouveaux modèles de gouvernance pour l'association, en rapport avec les valeurs qu'elle porte. La commission Nouvelles Gouvernances constituée en 2017 qui fait suite aux travaux du Copil FEJ (2015-2017), s'est réunie plusieurs fois afin de : favoriser la construction collective des projets et la communication entre instances bénévoles et salariées (échange de pratiques et projets nationaux) ; soutenir les délégations régionales dans la mobilisation/fidélisation des bénévoles et leur information/formation ; mieux identifier les bénévoles selon leurs envies comme leurs compétences et savoir-faire. Afin de prolonger ce travail, des membres de la commission (et d'autres personnes impliquées) se sont réunis lors de la RMC 2019 en février. Ainsi, sur le volet *favoriser la construction collective*, un comité stratégique composé d'administrateur·rice·s et de salarié·e·s (sur une durée de 2 ans) va être mis en place dans les prochains mois. Avant de formaliser une éventuelle élection sans candidat·e·s pour en élire les

représentant·e·s salarié·e·s et d'accompagner les futur·e·s membres. Un temps de formation mixte sur la *sociocratie* a été organisé fin mai 2019 afin notamment de nous sensibiliser à la mise en place de modes de décision partagée au sein d'une structure.

## Poursuivre l'effort de communication en interne

Nous poursuivons l'effort de communication en interne qui concerne les personnes et groupes de l'association. Des espaces de dialogue récents ou plus anciens co-existent :

- La Commission Paritaire Permanente (CPP) est un espace de dialogue social qui regroupe représentant·e·s de l'employeur, délégué·e·s du personnel, représentant·e·s des salarié·e·s et le Délégué Général. Elle a un rôle consultatif sur les décisions stratégiques (profils de postes, déploiement territorial, stratégie économique, etc.) et décisionnel pour des sujets d'ordre collectif. Six réunions ont eu lieu de manière dématérialisée et deux en présentiel afin de développer les sujets plus longuement (comme le plan de formation). Suite au départ d'Anne-Laure Perrot en février 2019 en tant que Représentante des salarié·e·s des délégations, des élections ont été relancées pour les Représentant·e·s du Personnel des délégations et du Siège. Composition actuelle : Lætitia CHEVROT (Déléguée du personnel), Guillemette CHAMP (Déléguée du personnel suppléante), Géraldine ALFRED (Représentante des salarié·e·s des délégations), Stéphanie CHABAUD - Benoît CHABOUD-MOLLARD - Charlotte COOKSON (représentant·e·s de l'employeur), Marco Paoli (Délégué Général).
- Afin d'avoir une vision précise et récente des activités du Siège et des délégations, des notes de synthèse sont envoyées aux administrateur·rice·s en amont des réunions du Conseil d'Administration.
- Suite à la mise en place d'une mesure d'activité partielle en décembre 2018 (sur 6 mois) par le Conseil d'Administration afin de réduire dans la mesure du possible les effets d'un résultat prévisionnel négatif, des tensions de communication sont apparues entre les instances et certain·e·s salarié·e·s. Afin de rétablir un dialogue ouvert, de prendre en compte les inquiétudes et trouver des solutions collectives, le groupe Anticip'actions s'est formé lors de la RMC 2019. Il a notamment pour but de coordonner les futurs accompagnements de l'association par des structures extérieures.

## Nos idées et nos projets s'inscrivent dans différents réseaux locaux, nationaux et internationaux

Nous n'agissons pas seul·e·s, nos idées et nos projets s'inscrivent dans différents réseaux locaux, nationaux et internationaux. Citoyen·ne·s du monde, nous continuons à les valoriser, les nourrir et nous en inspirer.

*ALLIANCE (Alliance des Organisations de Service Volontaire)* : principal réseau des partenaires internationaux, Concordia s'y implique largement. Ce sont généralement des salarié·e·s qui participent aux différents groupes de travail et notamment ceux du Secteur International, mais des bénévoles sont également présent·e·s. Au cours de la dernière Assemblée Générale de l'Alliance en novembre 2018, Anthony CROCHU (responsable international) a été élu Trésorier au sein de l'Executive Committee (Bureau de l'Alliance). Concordia porte également la mission d'Alliance Financial Assistant (comptabilité de l'Alliance).

Les personnes actuellement impliquées :

- Aurore DAMAY (salariée), participe au External Relations Committee (ERC) ;
- Raphaël DEVILLIÈRE (mandat bénévole), participe à l'Environmental Sustainability Working Group (ESWG) ;
- Thomas DURAND (mandat bénévole), participe au Training Needs Working Group (TNGW) ;
- Monica GARCIA PORTO (salariée), participe à l'Access for All Working Group (A4AWG) ;
- Hugo HECQUART (mandat bénévole) est coordinateur du Gender Equality Working Group (GEWC) ;
- Gladys HUGHES (salariée), participe au Staff Development Working Group (SDWG).

*CO-TRAVAUX - Réseau français d'acteurs du travail volontaire* : au niveau régional, les délégué·e·s régionaux·ales représentent Concordia au sein des associations régionales de Co-travaux. Au niveau national, l'association est représentée par Marco PAOLI (Délégué Général) qui occupe la fonction de Trésorier et Laure VALENCE-GELOSI en tant que bénévole qui participe au Conseil d'Administration. Anthony CROCHU (Responsable International) suit le groupe de travail Relations Internationales. Claire LOYAL (Responsable du Développement du Service Civique) a suivi le groupe de travail Volontariats jusqu'à son départ en mars 2019.

*CNAJEP - CRAJEP- coordination volontaire d'associations, d'unions et de fédérations régionales intervenant sur le secteur Jeunesse Éducation Populaire à l'échelle nationale ou du territoire régional* : l'association est adhérente au CNAJEP au niveau national et est représentée par des salarié·e·s dans certains CRAJEP par le biais du réseau Cotravaux ou au nom de Concordia.

*Plateforme Inter-associative pour le Service Civique* : Claire LOYAL (Responsable du Développement du Service Civique), jusqu'à son départ en mars 2019, a participé à ce collectif informel, animé par le Mouvement Associatif et regroupant de nombreuses organisations impliquées dans l'accueil et l'accompagnement de volontaires.

*COREMOB - Comité régional de la mobilité européenne et internationale des jeunes* : l'association est représentée par des salarié-e-s dans certains COREMOB en région. En Île-de-France, il est coordonné directement par Concordia - François TOCQUEVILLE, chargé de mission plateforme de la mobilité IDF et Marco PAOLI (Délégué Général).

*MAISON DES VOLONTAIRES* : Concordia est impliquée au niveau du Conseil d'Administration de la Maison des Volontaires (MdV) dans le 13ème arrondissement à Paris, par le biais de Marco PAOLI (Délégué Général) en tant que Président. Trois volontaires de Concordia sont actuellement en résidence à la MdV.

## Réaffirmation du projet de Concordia

### Intervenir pour prendre position face aux actualités ou pour affirmer nos valeurs

Nous nous sentons toujours légitimes pour intervenir et prendre position face aux actualités ou pour affirmer nos valeurs.

L'association n'a pas porté de texte en son nom propre sur cette dernière période mais s'est concrètement positionnée quant au futur Service National Universel. En effet lors de la RMC 2019, une mise en débat de la question a permis d'affirmer la position de l'association qui ne souhaite pas participer à ce nouveau dispositif proposé par l'État car ne correspondant pas à notre vision de l'engagement des jeunes. Dans le même état d'esprit, il a été décidé de ne pas signer un texte de positionnement de la plateforme inter-associative du Service civique (à laquelle Concordia participe) sur le développement du service civique en 2020.

Les instances bénévoles s'accordent le temps d'échanger sur certains sujets qui pourraient susciter une prise de position publique (dernier exemple : la question de la restauration patrimoniale de Notre-Dame de Paris).

### Poursuivre la diversification de nos activités et de nos actions

La diversité de nos activités et nos actions passe aussi par le développement territorial :

- Émanation de la délégation Normandie-Maine, l'antenne Centre-Val-de-Loire est devenue une délégation à part entière au cours de l'automne 2018 avec un numéro de SIRET, un compte bancaire et un budget spécifique. Soutenue par le Conseil Régional, la délégation est basée à Orléans, dans les locaux du CRIJ Centre-Val-de-Loire. Les actions sont coordonnées par Marion HUNOU recrutée en février 2018 (en tant que chargée de mission, accompagnée par Guillemette CHAMP déléguée régionale en Normandie-Maine). Le développement des activités se fait principalement autour des chantiers internationaux.
- En délégation Picardie-NPdC, l'évolution du poste de chargée de développement de Méline PAIGNEAU, vers un poste de Responsable de Projets Régionaux et la création d'un troisième poste (soutenu par le Conseil Régional des Hauts-de-France) doit permettre de consolider nos activités et de développer des actions sur de nouveaux territoires (notamment l'ancienne région Nord-Pas-de-Calais).
- En délégation Midi-Pyrénées, la mise à disposition de l'ancien presbytère de Bassoues par la mairie pour une durée de 10 ans a pour vocation de développer des activités court terme et long terme au niveau local. Concordia s'est engagée à réhabiliter le lieu.
- En délégation Aquitaine, un troisième poste salarié-e a été créé afin de développer des actions plus locales et en lien avec la maison des volontaires de Saint-Caprais-de-Bordeaux (chargé-e de développement local). Des précautions économiques ont été prise avec le délégué régional Guillaume CHAMPETIER en définissant des conditions de pérennisation du poste. Il s'agit pour le moment d'un poste en CDD pour une durée de 9 mois.

## Consolidation des finances et autonomie

### Tenir les engagements pris vis-à-vis de nos partenaires

En novembre 2016, un emprunt conjoint de 150 k€ auprès du Crédit Coopératif et de 30 k€ auprès de PIE France Active a été contracté afin de renforcer notre fonds de roulement. Cette solution était une réponse aux

problèmes de trésorerie récurrents de l'association qui généraient des coûts importants d'endettement court terme (agios, pénalités de retard de paiement, frais financiers...) ainsi qu'un temps de gestion important et un stress supplémentaire pour l'ensemble des parties prenantes. Le remboursement du prêt sur 5 ans auprès du Crédit Coopératif a démarré début 2017 et celui auprès de PIE France Active sur 4 ans a pris effet début 2019.

Après une période d'amélioration de la situation de la trésorerie en 2017 et début 2018, le très mauvais niveau de résultat 2018 a aggravé la situation. Cependant nous continuons à tenir nos engagements concernant le remboursement de ces prêts. Nous avons recours à un dispositif de financement de court terme, les cessions Dailly, pour couvrir nos besoins de trésorerie. En complément, des échéanciers de paiements ont été négociés avec les partenaires sociaux (notamment l'URSSAF pour les cotisations sociales et Uniformation en ce qui concerne le financement de la formation professionnelle).

## Persévérer - renforcer - diversifier - inventer ?

La consolidation des finances de l'association ne constitue pas une fin en soi mais un moyen indispensable pour faire vivre notre projet et pour l'amplifier. De fait, nous perséverons dans les efforts pour trouver des sources de financements compatibles avec nos actions et nos valeurs. Cela passe par un renforcement de nos partenariats actuels, par leur diversification et par d'autres moyens à développer ou inventer.

Le très mauvais niveau de résultat 2018 et ses conséquences directes – comme la mise en activité partielle de la structure salariée sur les six derniers mois – n'a fait qu'amplifier le sentiment de fragilité du modèle économique de l'association. Un groupe de travail mixte (bénévoles et salarié-e-s) s'est constitué lors de la RMC 2019. Dénommé Anticip'actions, il a eu pour première mission d'élaborer un cahier des charges visant à préciser notre besoin d'accompagnement externe. Différentes structures ou intervenant-e-s ont d'ores et déjà été contacté-e-s. Il convient maintenant de faire collectivement nos choix.

## Recherche de nouveaux-elles adhérent-e-s

Afin de gagner en autonomie financière, nous recherchons toujours de nouveaux-elles adhérent-e-s ayant la volonté de soutenir une action constructive de promotion de la paix par le moyen de l'éducation populaire : actions locales, chantier de bénévoles internationaux, SC, SVE, forums, temps de vie associative local et nationale, campagne d'adhésions...

Comme évoqué plus haut, le manque d'adhérent-e-s impliqué-e-s dans nos actions peut avoir des conséquences directes sur la conduite de notre projet et notre résultat financier. Lors de la saison 2018 par exemple les délégations ont dû avoir recours à un nombre d'animateur-ice-s salarié-e-s plus important que prévu pour l'encadrement de nos activités, là où des bénévoles auraient eu pleinement leur place.

Malheureusement la situation actuelle de l'association a bien plus mobilisé les forces vives sur les questions financières que sur un sujet de fond et essentiel que peut être la mobilisation bénévole. Cependant un travail est en cours de relance pour cette AG.

## **Conduite de l'action**

### Se réunir régulièrement pour travailler collectivement

Cette année, contraint-e-s par nos limites financières et nos difficultés de trésorerie, nous avons dû réduire le nombre de rencontres collectives et notamment les réunions d'équipe en présentiel (RNC, RCD). Néanmoins, la Réunion Multi-Collège a pu se tenir en février 2019 à Aydat (63) en mobilisant notamment les fonds de la formation professionnelle. Elle a été l'occasion de pouvoir réunir élu-e-s bénévoles, formateur-ice-s, salarié-e-s et volontaires afin de développer des objectifs communs. Trois thèmes étaient à l'honneur :

- Service National Universel (SNU) : quel positionnement pour l'association ?
- Nouvelles Gouvernances : continuer le travail entamé
- Anticipations : stratégies collectives et accompagnement

### Déploiement de nos efforts concernant le secteur formation au sein de l'association

Nous continuons à déployer nos efforts concernant le secteur formation au sein de l'association, tant dans son développement que dans la formation des personnes impliquées dans la structure :

*Formations techniques* pour les futur-e-s animateur-ice-s technique de chantiers, les appui-saison et des bénévoles.

*Formations FDA* à destination des futur-e-s animateur-ric-e-s vie de groupe de chantiers assurées par les membres de la FDF (nos formateur-trice-s bénévoles). Quatre sessions ont eu lieu à Avricourt, Bassoues ou sont programmées à Villeneuve et Aubigné-Racan.

*Formations Valeurs Civiques et Citoyennes* pour les volontaires engagé-e-s au sein de l'association, en intermédiation et pour d'autres structures proposant des missions, assurées par la chargée de projets SC, la chargée de formation, des salarié-e-s en région et des bénévoles.

*Formations Premiers Départs* à destination des futur-e-s volontaires partant à l'étranger. Un module a été organisé mi-mai et deux autres auront lieu fin juin et début juillet.

*Formations à la Vie Associative* : 4 sessions ont eu lieu, par exemple en région Normandie-Maine. Celles-ci ont eu pour but de permettre aux bénévoles de monter en responsabilités dans la vie associative de Concordia. Une majorité des délégations régionales proposent des formations locales à destination des bénévoles.

## Dialogue entre adhérent-e-s, élu-e-s et équipes des délégations et du siège national

Malgré de nombreux outils (newsletters, notes d'actualités, mails, compte-rendus, projets régionaux, CPP, site internet et blog...) déjà existants favorisant l'échange d'informations, le dialogue reste perfectible. Les temps en présentiel (réunions, rencontres, formations...) restent primordiaux afin d'améliorer encore le dialogue entre l'ensemble des personnes impliquées dans l'association.

## Accompagner toutes les délégations et antennes

Nous continuons d'accompagner toutes les délégations et antennes, et particulièrement les nouvelles, afin d'assurer avec les équipes le bon développement des actions de l'association sur de nouveaux territoires. Cela passe notamment par le biais de rencontres avec le Conseil d'Administration ou le Bureau. Depuis la dernière AG, les administrateur-ric-e-s ont rencontré la délégation Rhône-Alpes en avril, la délégation PACA en février et la délégation Aquitaine en novembre 2018 par le biais du Bureau. Avec la mise en place de l'activité partielle, les administrateur-ric-e-s n'ont pas voulu engendrer de coûts supplémentaires et certaines rencontres envisagées ont été annulées. Nous continuerons à aller à la rencontre des délégations afin de construire ensemble les stratégies et aller à la rencontre des bénévoles en région.

Concernant l'accompagnement et l'accueil des nouveaux.elles salarié-e-s, depuis plusieurs années les administrateur-ric-e-s s'investissent sur la question en se répartissant leur accueil. L'idée n'est pas de proposer un accompagnement technique (géré par les équipes salariées) mais de présenter et d'accompagner la structure associative (présentation des textes de référence et des acteurs et actrices, disponibilités pour des questions de cet ordre).

## Temps d'évaluation communs des politiques et stratégies mises en œuvre

Nous organisons des temps d'évaluation communs des politiques et stratégies mises en œuvre et proposées en région ou au siège national ou par les instances élues. Ces temps d'évaluation sont organisés par le biais de rencontres - comme vu plus haut - mais aussi par le biais de la CPP et de la RMC.

## Assurer le bien-être au travail des acteurs et actrices de l'association

Nous poursuivrons nos efforts pour assurer le bien-être au travail des acteur-ric-e-s de l'association. Un groupe mixte, composé de membres de la CPP, de salariés et de bénévoles, est chargé de proposer une analyse quant à la mise en place de l'activité partielle notamment sur les conditions de travail durant cette période.

Durant l'année 2018, l'association a avancé sur la mise en place du Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels. Un travail doit encore être fourni pour le finaliser et le rendre vivant dans tous nos lieux de travail. Malheureusement, encore une fois, la situation nous a obligé à prioriser d'autres sujets. Il représente cependant un outil essentiel d'amélioration des conditions de travail de l'équipe salariée.

## **Engagements des adhérent-e-s et volontaires**

### Encourager l'adhésion au projet de l'association

Nous encourageons les personnes qui participent à nos actions et les autres à adhérer au projet de l'association. Au niveau local, des cafés citoyens, des apéros polyglottes, des opérations papier cadeaux sont par exemple organisés afin de toucher d'autres publics durant l'année.



## Faire croître le nombre de bénévoles

Nous cherchons à faire croître le nombre de bénévoles, afin d'enrichir l'association de leur enthousiasme, savoir-faire, expériences et idées. Nous nous adressons notamment aux personnes ayant vécu une expérience de volontariat ou de salariat avec nous et aux personnes intéressées par nos propositions d'offres d'emploi ou de missions de volontariat.

## Encourager le bénévolat et soutenir les initiatives

Nous encourageons les bénévoles à venir en appui aux équipes salariées, à prendre des initiatives et à proposer de nouvelles idées et projets.

## Favoriser l'ouverture et la promotion interne d'espaces d'engagement, de rencontres et de construction collective.

Nous faisons en sorte de favoriser au sein de l'association l'ouverture et la promotion interne d'espaces d'engagement, de rencontres et de construction collective. Plusieurs commissions bénévoles existent, cependant cette année leur action a été moindre qu'espérée pour certaines d'entre elles. Nous visons à faire beaucoup mieux et de nouveaux souffles peuvent être attendus en constatant notamment des avancées sur la question de la gouvernance :

- *Commission Finances et Développement Territorial (CFDT)* : celle-ci a pour but de mener des réflexions sur le modèle économique de la structure, sur les financements privés, sur la tarification des différentes activités et sur le développement au regard des réformes territoriales. Elle regroupe des membres du Conseil d'Administration, des salarié-e-s et des bénévoles qui sont intéressé-e-s par le développement de différentes stratégies pour assurer la pérennisation de l'association. Elle a aussi pour vocation d'aider à l'analyse financière de la structure et de proposer des formations communes (bénévoles et salarié-e-s) compta/gestion.
- *Commission Technique* : elle est constituée de bénévoles, de volontaires et de salarié-e-s qui ont pour objectif de renforcer la mobilisation des ressources techniques, le contenu des stages de formations techniques, la qualité de l'évaluation et du suivi des projets en lien avec les délégations, de développer la « mallette » mise à disposition des animateurs-trices techniques...
- *Commission Politique et Relations Partenariales (CPRP)* : elle a pour objectifs de porter le projet associatif et politique de Concordia, au niveau collectif mais aussi individuel ; de créer du débat en interne sur l'actualité et le positionnement de la structure dans l'espace public, de porter la parole des adhérent.e-s de Concordia, de permettre à chacun.e de représenter les valeurs de l'association dans la vie publique et diffuser le projet politique de Concordia dans les réseaux, vers les gens, dans la vie !
- *Commission Nouvelles Gouvernances* : commission mixte qui réfléchit sur les modes d'évolution de gouvernance associative (voir plus haut).
- *Commission Internationale* : elle a pour vocation de renforcer la visibilité et l'accessibilité de l'association à l'international. Elle réunit des salarié-e-s du secteur international, des volontaires et des bénévoles intéressé-e-s par le sujet. Elle s'est fixée quatre buts : améliorer la représentation de Concordia auprès des partenaires et aider les personnes à se sentir plus concernées par les actions de Concordia et de ses réseaux ; améliorer la visibilité de Concordia et attirer les personnes pour qu'elles prennent part à des actions ; améliorer la formation des futur-e-s volontaires partant à l'étranger ; et former des "ambassadeur-riche-s" de Concordia.

## Développement des comités régionaux

Nous soutenons le développement des comités régionaux en prolongement du travail mené par les délégations afin que Concordia soit représentée localement par ses adhérent-e-s et que des initiatives puissent y être prises et essaimées : le *CAFE* en délégation Auvergne, le *CRABE* en délégation Rhône-Alpes, la *VAMP* en délégation Midi-Pyrénées, le *CRAC* en délégation Aquitaine, le *CONCOMBRE* en délégation Bretagne et le *NOMADE* en délégation Normandie-Maine.

## Porter une vision du Service civique et des volontariats européens et internationaux conformes à leur vocation formatrice et émancipatrice

Nous continuons à porter une vision du Service Civique et des volontariats européens et internationaux



conformes à leur vocation formatrice et émancipatrice. Cette vocation doit guider l'évaluation des compétences acquises lors de l'expérience volontaire. Nous devons nous assurer que les volontaires de Concordia disposent de la possibilité d'y porter leur parole.

Suite à l'expérimentation en cours du *Service National Universel (SNU)* par le gouvernement, l'association a décidé de se positionner. Nous refusons de nous inscrire dans cette démarche car nous nous opposons à son caractère obligatoire contraire à l'engagement citoyen choisi qu'on défend et nous dénonçons le retour à un service rappelant le service militaire. Cette décision collective a été prise au cours de la RMC dans le cadre d'un atelier portant sur cette question. Un suivi de l'évolution de ce dispositif est fait par un groupe de travail en lien avec les administrateur-riche-s.

## Soutenir une vision du salariat comme une expérience d'acquisition et développement de savoir-faire et de participation active à la vie de la structure

Nous continuons à soutenir une vision du salariat comme une expérience d'acquisition et développement de savoir-faire et de participation active à la vie de la structure. Nous devons nous assurer que les salarié-e-s de l'association disposent de la possibilité d'y porter leur parole. Plusieurs salarié-e-s ont suivi ou vont suivre des temps individuels de formation professionnelle, tels que « Gestion du temps », « Tuteurs SVE », « Outils collaboratifs », « Management »... La plupart des salarié-e-s permanent-e-s ont aussi suivi la formation animée par La Turbine à Graines « Faire Équipe » en janvier 2019.

Nous tenons à saluer l'investissement d'Eric Hugentobler durant ses douze années d'engagement à Concordia en tant que délégué national détaché en région Picardie NPDC jusqu'en décembre 2018.

*Equipe salariée* : à la date de cette Assemblée Générale, l'équipe permanente salariée de Concordia est constituée de 29 salarié-e-s (salarié-e-s sous contrat de 6 mois et plus), avec 26 salariées en CDI et 3 salarié-e-s en CDD de 6 mois et plus. Elle est répartie sur différents lieux de travail, à savoir le siège à Paris (12 postes) et 11 délégations régionales (17 postes). Nous avons par ailleurs recours à l'embauche de salarié-e-s saisonnier-ère-s pour mettre en place nos actions, notamment les chantiers internationaux. Il-elle-s représentaient 148 contrats en 2018, soit 10,9 ETP. Cette forte augmentation (97 contrats saisonniers sur l'année 2017) a eu un impact non négligeable sur le résultat de l'association.

*Rotation de l'emploi* : Depuis six ans nous avons décidé de suivre spécifiquement le taux de rotation de l'effectif. Cela a pour but d'objectiver le turn-over au-delà du fait qu'il soit ressenti comme important dans la structure. Il faut noter que les effectifs pris en compte ne concernent que les contrats à durée indéterminée. La période de référence est différente de la période du rapport moral, en effet nous faisons le suivi de ces données sur des années civiles.

Entre 2017 et 2018, le taux de rotation (turn-over) est pratiquement stable et même en légère baisse puisqu'il passe de 27,08 % à 25,93 %. Environ un cinquième du taux de rotation est dû à un accroissement de l'équipe salariée (27 postes en CDI au 01/01/2018 contre 24 au 01/01/2017) et non à des remplacements en cours d'année.

Nous constatons une différence importante entre les postes cadres et non cadres. En effet en 2018 le taux de rotation de la première catégorie était de 25 % alors qu'il était inférieur à 10 % les deux dernières années. Le taux de rotation des autres postes est en baisse (23,53 %) alors qu'il avait tendance à être plus élevé les précédentes années.

Jusqu'à présent le taux de rotation des postes bénéficiant d'aides à l'emploi avait quasiment toujours été supérieur à celui des postes sans aides à l'emploi. En 2018, c'est pourtant l'inverse qui se produit (16,67 % contre 27,08 %). Il faut cependant noter que les aides à l'emploi (hors FONEJP) concernant l'équipe permanente se sont réduites à 3 postes. Il n'y en a plus qu'un seul en 2019.

