

## RAPPORT MORAL 2008 - 2009

Ce rapport moral rend compte de la politique de l'association pour l'année 2008-2009, en lien avec les priorités du Texte d'orientation précédent et sa conduite par le Conseil d'administration, la structure salariée et les adhérents. Il est soumis à l'Assemblée générale 2009 pour valider l'action du Conseil d'administration dans le cadre du mandat que lui a confié l'Assemblée générale précédente.

En réponse aux priorités 2008-2009 définies par le Texte d'orientation 2009-2012, le Conseil d'administration a réalisé les actions suivantes :

- ✓ Créer les conditions pour parvenir à un équilibre financier : Engagement d'un nouveau plan de restructuration afin de pouvoir continuer à mener le projet de l'association politiquement et par des actions.
- ✓ Développer la recherche de financements privés ; développer une nouvelle stratégie nationale de communication auprès de nos différents publics (grand public, financeurs, ...) pour mieux valoriser notre projet associatif : Élaboration d'une stratégie de communication et de diversification des sources de financement, appel aux dons auprès des anciens adhérents de Concordia,
- ✓ Redynamiser la vie associative par la participation des adhérents, par la création de nouveaux outils, et l'optimisation de ceux déjà existants : Organisation d'un WE de la Vie associative nationale, proposition d'un « réseau d'initiatives associatif », initiation des fiches de missions bénévoles ponctuelles et permanentes,
- ✓ Valoriser les démarches déjà initiées en matière de développement durable, et insuffler de nouvelles actions en interne : Création d'une commission développement durable.
- ✓ Accompagner l'évolution des équipes permanentes en fonction des constats tirés de l'évaluation de la restructuration : Préparation de la mise en place des entretiens professionnels annuels par une commission mixte.
- ✓ Adapter la stratégie d'implantation géographique des activités, en fonction du potentiel des régions : Réflexions autour d'un déménagement éventuel des délégations Normandie, Picardie et SSO. Réduction de la présence en Auvergne. Pérennisation de la délégation Île-de-France et création d'une délégation Bretagne.
- ✓ Développer les partenariats en vue d'augmenter le volume des échanges internationaux de volontaires : Ouverture et développement des partenariats avec l'Asie, amélioration de la communication sur les programmes et les inscriptions.
- ✓ Réaliser une expérimentation de chantiers seniors et en évaluer la pertinence : Accueil de six volontaires seniors internationaux en SSO, départ de volontaires seniors français en Mongolie, Togo et Pérou.
- ✓ Initier un événement national de promotion des volontariats en lien avec les organisations du secteur. Organisation d'une Semaine des Chantiers, au sein de Cotravaux.
- ✓ Renforcer les formations d'animateurs et la formation de formateurs et réaliser des formations techniques : Définition d'un format différent de la formation animateur liant les aspects pédagogiques et techniques en conditions réelles de chantier, réalisation d'une formation technique petite maçonnerie intégrant les méthodes de la formation de formateurs.

---

### ASSOCIATION CONCORDIA

Agréée par le Ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative et par le Ministère de l'Ecologie, de l'Energie, du Développement durable et de la Mer

**SIEGE NATIONAL**  
17-19 rue Etex  
75018 Paris  
Tél. : 01.45.23.00.23  
Fax : 01.47.70.68.27  
[info@concordia.fr](mailto:info@concordia.fr)

[www.concordia-association.org](http://www.concordia-association.org)

Membre du Comité de Coordination du Service Volontaire International à l'UNESCO ; du CNAJEP (Comité National des Associations de Jeunesse et d'Education Populaire) ; de Cotravaux et de l'Alliance Européenne des Associations de Service Volontaire

A part la mise en œuvre de ces priorités, l'année 2008-2009 a surtout été marquée par une situation financière qui a imposé une réorganisation de la structure même de l'association afin de pouvoir continuer de porter notre projet associatif. Il a donc été nécessaire d'engager un nouveau plan de restructuration 2009 issu de réflexions communes entre salariés et administrateurs. Pour cette raison, les moyens consacrés aux autres groupes de travail ont été réduits.

### *Instances élues*

---

L'intégration des nouveaux administrateurs a été difficile, ce qui a contraint le Bureau à s'impliquer davantage. Quatre démissions pour des raisons professionnelles et personnelles sont intervenues au cours de l'année.

Le fonctionnement retenu était celui des groupes de travail, coordonné chacun par un référent. Les thèmes suivants ont été identifiés : Finances, Formation, éducation et pédagogie, Communication externe et représentations politiques, Vie Associative et communication interne, Développement durable (groupe constitué d'adhérents et créé lors de l'AG 2008), Activités / Publics et Ressources humaines. Si l'organisation par groupes de travail a permis de mener certaines actions de façon plus ciblée, le CA n'a pas réussi à y intégrer des adhérents comme il l'avait espéré.

### *Gestion des ressources humaines*

---

#### **Mouvements de personnel**

L'année 2009 a été marquée par de nombreux remplacements et départs pour évolutions professionnelles ainsi que suite à la restructuration)

Sa mise en œuvre a impliqué un appel à départs volontaires, la suppression des postes d'Adjoint Régional en région, la création d'un poste d'Assistant technique national (ATN) ainsi que l'accompagnement des nouveaux salariés dans leur prise de poste et des équipes nouvellement créées.

Le Conseil d'Administration réuni les 27 et 28 juin, a adopté le plan de restructuration tel que retravaillé avec les salariés lors de la réunion du 20 juin.

Il tient à souligner l'attention particulière portée :

- à l'articulation entre la formation des animateurs de chantier et le poste d'Assistant technique national,
- à l'intégration des nouveaux salariés et au besoin d'autoformation qui va s'ensuivre,
- à l'estimation du coût de la restructuration, y compris en termes de déperdition des savoirs,
- à la question des aides à l'emploi et la dépendance que nous pourrions avoir vis-à-vis de ces dispositifs,
- au suivi et à l'évaluation de la restructuration, notamment en ce qui concerne l'utilisation des outils mis en place lors de la précédente restructuration, mais aussi des outils comptables et analytiques,
- à la mobilisation des bénévoles pour redynamiser l'association.

#### **Représentation du personnel et commission paritaire permanente**

La commission paritaire permanente a tenu un rôle primordial cette année, elle a en effet été très mobilisée par les difficultés financières de l'association et leurs conséquences sur les équipes salariées. Les délégués du personnel ont été beaucoup sollicités, notamment lors de l'appel à départ volontaire ayant nécessité une importante disponibilité vis-à-vis de l'ensemble des salariés.

L'ensemble du Conseil d'Administration remercie les Délégués du personnel pour leur implication ainsi que leur disponibilité pendant toute la durée du processus de restructuration.

Le CA a également poursuivi la professionnalisation des métiers de l'association en définissant un processus d'entretiens professionnels annuels pour l'ensemble de la structure salariée. Cet outil accompagnera le suivi de la restructuration, de l'activité régionale ainsi que des objectifs professionnels individuels.

### Diversification des activités

Au-delà des activités courantes de l'association, il nous paraît important de souligner les points suivants :

- Un premier chantier senior a été organisé par la délégation SSO. Six volontaires entre 52 et 72 ans ont participé activement à cette première expérience réussie.
- Grâce à la collaboration avec d'autres associations membres de Cotravail, Concordia a été retenue sur un appel à projet européen dans le cadre du programme AMICUS. D'autres parcours deviennent possibles à construire avec des jeunes : trois volontaires italiens sont actuellement accueillis au siège national et ont encadrés des chantiers d'été et 4 volontaires français participent à des projets en Belgique, Estonie, République Tchèque et Slovaquie.
- Nous avons par ailleurs déposé un dossier pour un SVE centralisé en collaboration avec la Corée du Sud à titre expérimental. Il s'agit d'un dispositif complémentaire de l'Union européenne qui permet de proposer du volontariat dans le cadre SVE en dehors de l'Union européenne.
- Dans le cadre du programme « Grundtvig », formation toute au long de la vie, des actions qui pourront bénéficier d'un soutien financier ont été identifiées (p.ex. l'ouverture de nos formations animateurs à des participants européens).
- Nous avons également identifié des activités qui pourront être menées grâce à des partenariats avec des entreprises. Dans le cadre de notre programme de volontariat court terme ou long terme, nous avons réfléchi au développement d'une offre d'activités de « Team building » et de congés solidaires aux entreprises. Cela répond aux orientations de la diversification de nos actions, nos publics et financements.

### Engagements associatifs et bénévoles et engagement pour une démocratie interne

Malgré les difficultés financières auxquelles l'association est confrontée, le CA a affirmé sa volonté de maintenir un WE VAN en 2009 qui s'est tenu les 26 & 27 septembre à St. Caprais de Bordeaux et qui a réuni 78 participants. Il a été réalisé avec des moyens très réduits par rapport à d'autres années (pas de remboursement des frais de transport, hébergement sous tente, budget chantier). Une bonne partie de l'animation et de la logistique a été assurée par les élus ainsi que la délégation Aquitaine qui a organisé son post-chantier régional à la même occasion. Le week-end a été consacré à des temps d'échanges autour du fonctionnement de l'association, de son projet éducatif et de la restructuration en cours, ainsi qu'aux possibilités d'engagement au sein de Concordia.

Dans le même esprit, un projet de « réseau d'initiatives associatif » a été conçu et formalisé. Il permettra aux adhérents d'être actifs dans un réseau élargi à d'autres activités et associations toute l'année. Cette initiative rejoint nos buts d'engager nos adhérents dans la vie citoyenne, de porter la parole de nos adhérents et de favoriser le développement local.

Cette année a également vu l'apparition d'une adresse mail, [ca@concordia.fr](mailto:ca@concordia.fr), permettant aux adhérents de contacter le Conseil d'administration pour toute question concernant le projet et la

politique de l'association, toute proposition ou soumission de nouveaux projets et initiatives formalisées.

Le « passeport bénévole », outil de reconnaissance du bénévolat créé par France bénévolat et reconnu nationalement, a été testé au sein de Concordia cette année au siège national. La généralisation pour les bénévoles soutenant Concordia en dehors des participants chantier et des volontaires moyen et long terme, sera discutée pour 2010.

La newsletter n'est pas parue cette année, en revanche, un courrier a été envoyé aux adhérents concernant l'engagement dans les activités, la communication externe, la contribution aux initiatives associatives et intégrant un appel aux dons.

### *Engagement éducatifs*

---

Afin de renforcer la qualité technique et pédagogique des activités de Concordia, quatre stages animateurs et une formation technique ont été mis en place.

Pour la troisième année consécutive depuis le départ de la salariée responsable des formations, le groupe bénévole "formation de formateurs" (FdF) a assuré et coordonné la programmation et l'animation des stages animateurs. En 2009, les méthodes de travail ont pu être stabilisées grâce à une bonne intégration des nouveaux formateurs. Les retours des animateurs et des délégations sur les formations d'animateurs de cette année sont globalement positifs.

Enfin, le blog de la FdF a été rénové, il a fait l'objet d'un travail récurrent pour être une source d'informations utiles pour les formateurs.

Une semaine de formation technique a été organisée en Rhône-Alpes par un des membres de la FdF, ce qui a permis d'y intégrer les méthodes et les exigences des autres formations d'animateurs. Les retours sur cette formation sont très positifs et indiquent que ça peut être une formule à étendre à l'avenir.

La commission technique (groupe de travail mixte composé de salariés et administrateurs) dont le but est l'amélioration de la qualité technique des chantiers a continué son travail en 2009. Différents outils permettant de mieux quantifier et évaluer les travaux à réaliser aussi bien dans leur ensemble qu'étape par étape ont été créés ou mis à jour.

Un groupe de travail sur le développement durable a émergé d'une priorité inscrite au texte d'orientation par l'AG 2008. Une dizaine d'adhérents ont manifesté la volonté de participer à ce groupe qui s'est donné comme ambition de recenser les bonnes pratiques et les outils déjà existants au sein de Concordia, de les compléter, de les mettre à jour et de mieux les valoriser ainsi que d'envisager de nouvelles actions. Un premier récapitulatif des bonnes pratiques a été réalisé sur un « Wiki » (site internet collaboratif) Un projet de WE VAN autour du développement durable a également été élaboré. Avec l'aide de la Déléguée générale adjointe, un financement privé autour de ce projet a été sollicité, mais refusé..

Un groupe mixte constitué d'administrateurs et d'animateurs a participé au projet « Hémisphères », financé par l'Union européenne. Ce projet de formations-actions à la solidarité internationale, aboutissant à la mise en place d'un projet au sein de la structure d'envoi, est monté en partenariat avec l'association « Frères des Hommes » et vise à comprendre les interdépendances entre situations du Nord et du Sud et à promouvoir des mobilisations porteuses de transformations sociales.

Pour la première fois, une formation socio-linguistique pour des volontaires étrangers (la « Cultural Week ») à été mise en place en 2009. Ainsi, nous avons pu proposer aux volontaires un séjour pré-chantier afin de découvrir la capitale et de suivre des cours de français. Le bilan de la première session est positif même si le nombre de participants aurait pu être plus important.

Finalement, le Projet éducatif à été traduit en anglais et en espagnol par des bénévoles, afin qu'il puisse être diffusé plus largement.

### *Engagements dans nos partenariats*

---

En 2009, Concordia a poursuivi son engagement dans Cotravaux, coordination du travail volontaire des jeunes. Marco Paoli, Délégué général, assume le poste de secrétaire au bureau pour la deuxième année consécutive. Bertrand Martinier, administrateur, a suivi l'observatoire des actions collectives, bénévoles et volontaires (« Observo ») dont le but est la capitalisation de données et un échange entre acteurs concernés. Suite au Congrès marquant les 50 ans de Cotravaux, la « Campagne nationale des chantiers internationaux de bénévoles », qui est au cœur du renouveau du projet associatif de la coordination, a été lancée.

Le président, la déléguée nationale de Cotravaux et les présidents des associations membres se sont rencontrés plusieurs fois dans l'année. Cette initiative a pour objet de renforcer les liens entre associations membres et d'envisager un accompagnement politique de Cotravaux par les présidents des associations membres.

Nous restons également présents au comité exécutif du CCSVI, par l'intermédiaire de notre Délégué général (siégeant à l'*Executive Committee*). A travers ce partenariat, nous menons différents projets : « *World Tabanata Action* » sur le développement durable, l'observation de nos préparations à l'envoi dans le cadre d'un projet Europe-Afrique ainsi que l'envoi de deux SVE en Palestine.

Concordia a accueilli, cette année, le Global Meeting et le séminaire NAEYV du CCSVI, le 30 octobre.

Concernant l'Alliance, Concordia, qui était déjà impliquée dans le comité exécutif, a choisi d'assumer le poste de trésorier en la personne de son Délégué général. Le Technical Meeting a eu lieu en mars à Venise. Outre les négociations concernant les volontaires, il a permis aux différents groupes de travail de se réunir, et notamment ceux pour l'accessibilité des chantiers à tous et pour les relations Nord-Sud.

Cette année, Concordia a accueilli l'Assemblée Générale de l'Alliance du 01 au 03 novembre 2009 à Jambville (78). Des bénévoles et volontaires de Concordia ont pris en main l'organisation de l'évènement dont le programme a été consacré à des ateliers de travail ayant pour thème « les nouvelles tendances du volontariat ».

Enfin, côté activité, une ouverture vers l'Asie a été envisagée pour palier à la diminution des envois et pour développer les partenariats. Pour la première fois, nous avons envoyé des volontaires en Indonésie et à Taïwan et nous avons augmenté le nombre d'envois au Vietnam.

### *Engagements structurels*

---

Afin de pouvoir continuer de mener notre projet associatif dans l'avenir, un nouveau plan de restructuration a été engagé.

Le CA a décidé d'appuyer l'engagement des animateurs bénévoles en renforçant la notion du parcours individuel intégrant plusieurs niveaux et types de formation ainsi que des responsabilités croissantes.

Afin d'établir une stratégie à moyen et long termes, un plan d'action national a été élaboré par les salariés et validé par le CA. Ce plan est centré sur la structure globale de l'association et son activité (mesures et moyens).

## *Engagements financiers*

---

Le plan de restructuration évoqué ci-dessus résulte notamment d'une dégradation inquiétante du contexte financier au niveau national. En terme d'activité « chantiers internationaux », après une année 2007 tout juste à l'équilibre et une année 2008 catastrophique, l'année 2009 a vu notre capacité d'autofinancement disparaître : Les ressources financières entrantes, sur cette activité « chantiers internationaux », ne couvrant plus les dépenses afférentes et la capacité de financement des autres activités étant insuffisante. La réflexion a été engagée afin de réduire les coûts liés à l'activité historique de l'association (animateurs, durée des chantiers, frais de séjour,...).

Un ensemble de mesures d'urgence ont été prises. De plus, des négociations avec notre banque et France Active, nous ont permis d'assurer la trésorerie de l'association. Tout cela n'aurait été possible sans les efforts de chacun, au sein de l'équipe salariée, dans la veille quotidienne des décaissements et des encaissements.

Dans une optique de diversification des sources de financements, la recherche de financements privés a été poursuivie.

Dans ce cadre, nous avons tout d'abord poursuivi notre démarche de Reconnaissance d'Utilité Publique (RUP) Nous avons reçu une réponse négative de la part du Ministère de l'Intérieur. En cause, la proportion trop importante de financements publics par rapport au reste des financements. Suite à ce refus, nous avons déposé une demande d'habilitation à recevoir des dons et à émettre des reçus fiscaux auprès de la direction générale des impôts. Cette habilitation est accordée aux associations d'intérêt général. Elle permettrait également à nos donateurs (particuliers ou entreprises) de bénéficier d'une déduction fiscale. Ce dossier est encore en cours d'instruction.

Par ailleurs, un représentant du CA et de l'équipe permanente ont participé à une formation sur la gestion des financements privés organisée par le Groupe d'Appui et de Solidarité (GAS) en Picardie.

La recherche de financements privés étant désormais inscrite dans l'actualité de Concordia, les attentes en termes d'expérimentations concrètes et de partage d'une stratégie opérationnelle au niveau national sont aujourd'hui plus affirmées. Des dossiers de mécénat et de demandes de financement ont été déposés auprès de fondation d'entreprises (Bouygues Telecom, Décathlon, Fondation de France....). Les retours sont mitigés et un certain nombre de dossiers ont été refusés. Nous avons cependant reçu le soutien de la Fondation du Patrimoine.

En dehors du soutien financier, nous avons établi des partenariats avec des entreprises pour des opérations de communication (MMA, Crédit Mutuel), du mécénat de compétence (traduction de pages du site internet en anglais par la société Trad on Line) ou du mécénat en nature (don de nourriture sur un chantier en Normandie par les supermarchés Leclerc)

Finalement, un appel aux dons a été lancé auprès des anciens adhérents de Concordia. Cet appel aux dons nous a permis de récolter environ 1000 euros. Parmi les dons reçus par l'association, il faut compter également le renoncement au remboursement des notes de frais des bénévoles. Beaucoup d'entre vous, au sein de différentes instances (formation de formateurs, conseil d'administration...) ont en effet renoncé à se faire rembourser par Concordia.

## *Conclusion*

---

La situation financière et économique de l'association a fortement mobilisé le Conseil d'administration et l'ensemble de la structure salariée cette année. L'association s'est donnée les moyens de réagir par des mesures financières à court et long terme et d'activer la recherche de nouvelles recettes. Il est essentiel que cet investissement se poursuive dans les années à venir afin de permettre à l'association de continuer à faire vivre son projet. Et celui-ci n'aura de sens que dans le cadre de stratégies pluriannuelles, avec des activités de qualité et une vie associative dynamique. Nous comptons sur vous pour continuer de faire vivre notre projet associatif.