



RAPPORT MORAL 2024

APRÈS L'EXCEPTIONNEL, NOUS RÊVONS D'ORDINAIRE

Au début de l'assemblée générale 2023, 7 membres du comité directeur (CD) étaient encore en mandat. Nous avons été 10 à les rejoindre, accueilli-es par une équipe soudée et enthousiaste. Notre collectif, porteur des valeurs de notre mouvement, a été soutenu tout au long de l'année par d'ancien·nes membres du CD et plusieurs bénévoles qui se sont investi·es sur des missions nécessaires au fonctionnement de l'association. Ces soutiens ont été précieux pour accompagner notre mandat et nous les en remercions.

Cette année encore, l'assemblée générale (AG) marquera la fin des mandats de 6 des 12 membres actuels du CD. Cette instance de gouvernance dysfonctionne depuis plusieurs années, et nous partageons associativement le constat des difficultés : accueil dans la fonction, formation, turn-over, charge de travail, équilibre entre opérationnel et politique ... Renforcer notre équipe est, bien sûr, une nécessité. Conscient·es que ce mandat ne peut convenir à tou·tes, c'est aussi en s'engageant dans les équipes nationales thématiques (ENT) et les trois commissions nationales¹ que vous participerez activement à permettre au CD d'assurer au mieux ses fonctions. Il relève de notre responsabilité collective d'étoffer et de faire vivre l'échelon national de l'association : mobilisons-nous !

A un mois de l'AG 2024, nous sommes impatient·es de vous retrouver début juin pour débattre, échanger et continuer à faire vivre, ensemble, les grands sujets des Éclaireuses Éclaireurs de France. Cette AG a déjà un caractère particulier car elle sera couplée à une assemblée générale extraordinaire (AGE), aboutissement d'un travail collectif de plusieurs années pour proposer une réforme de nos textes. Elle sera aussi l'occasion de célébrer les 60 ans de la fusion entre les Éclaireurs de France et la section neutre de la Fédération Française des Éclaireuses qui a fait de notre association un mouvement mixte ; ainsi que les 70 ans de la Planche, un de nos centres nationaux.

Ce rapport moral est l'occasion pour nous, membres du CD, de faire le bilan des actions que nous avons menées ces 11 derniers mois. Un rapport moral est censé rendre compte des actions politiques mises en œuvre par les administrateur·ices entre deux AG. Or, en raison d'un contexte inédit, notre année de mandat a été consacré dans une large mesure à de l'opérationnel. Par honnêteté, nous avons choisi de ne pas minimiser la part de ces actions dans ce rapport moral et donc d'en rendre compte.

Une année inédite pour l'échelon national

Au début du mois d'août 2023, le départ de l'ancien délégué général (DG), responsable de la direction opérationnelle de l'association et essentiel au pilotage associatif, a affecté notre prise de fonction.

¹ Les trois commissions nationales sont : la commission administrative et financière (CAF), la commission vie associative et gouvernance (CGVA), la commission des méthodes éducatives (CME).

Ce départ, puis celui du directeur des opérations membre de l'équipe nationale en septembre ont légitimement générés des questionnements et inquiétudes pour beaucoup de salarié-es et bénévoles et déstabilisés le fonctionnement de l'échelon national.

Dans cette situation inédite, notre priorité a été de garantir la continuité de la vie associative tout en préservant le plus possible les salarié-es et leur charge de travail déjà importante. Nous avons donc fait le choix, conséquent, de nous répartir les missions opérationnelles devenues vacantes : représentations et partenariats, gestion et suivi des subventions, accompagnement et suivi managérial des salarié-es rattaché-es à l'échelon national, représentation de l'employeur au CSE, conduite du dialogue social, gestion des contentieux, communications politiques internes et externes, arbitrage en ressources humaines ... Pour toutes ces missions, nous avons travaillé en lien étroit avec l'équipe nationale et l'ensemble des salarié-es : nous les remercions pour leur implication et leur engagement au service de notre mouvement !

Nous avons en parallèle mobilisé-es notre énergie au recrutement d'un nouveau délégué général qui ait la capacité de travailler en collaboration avec les instances bénévoles et les équipes salariées, dans la complémentarité et la confiance réciproque. Nous avons ainsi accueilli avec beaucoup d'enthousiasme Damien Pollet le 12 janvier 2024. Nous sommes déjà ravi-es du travail engagé avec lui et lui accordons toute notre confiance pour porter les valeurs de l'association aux côtés des équipes bénévoles et salariées.

Investi-es dans l'opérationnel, nous avons été en difficulté pour mener à bien certaines missions relevant de nos fonctions. Ainsi, nous n'avons pas réussi à partager les comptes-rendus de nos séances. Si nous avons tenté de combler ce manque par des délibérations davantage contextualisées, nous sommes conscient-es que cela n'est pas suffisant. Nous déplorons également ne pas avoir pu engager le bilan des orientations associatives (OA) et la construction des prochaines. Nous avons préféré décaler d'un an la fin de validité des OA, guides de l'action de l'échelon national. Ces deux éléments doivent selon nous être au cœur des priorités du prochain CD.

Malgré ce contexte inédit, nous avons déployés de l'énergie complémentaire pour soutenir au mieux l'avancée des dynamiques associatives. 11 mois après la dernière AG, où en sommes-nous ?

L'avancée de grandes dynamiques malgré le contexte

Cette année marque l'aboutissement de trois ans de travail de la **rénovation des statuts et du règlement général** de l'association. Grâce à votre mobilisation à toutes les échelles de l'association, nous organisons cette année une AGE pour se positionner ensemble sur les modifications proposées. Ces changements permettront de fluidifier notre fonctionnement associatif en mettant nos textes en cohérence avec l'évolution de nos pratiques. Un grand merci aux membres de l'équipe PRAGA² qui ont porté ce travail sans relâche !

La dynamique **Grand Bivouac** a pris de l'ampleur cette année ! Le travail conjoint des salarié-es et bénévoles a permis de faire avancer la démarche et d'impulser la mise en œuvre des rencontres nationales en juillet 2025. Nous avons déjà hâte de vous y retrouver !

Nous avons renforcé le **plaidoyer de l'association et son intégration dans les réseaux associatifs** du scoutisme et de l'éducation populaire, notamment grâce au travail du groupe Réseaux & Plaidoyer³

² PRAGA : pratiques de gouvernance associatives, groupe de travail rattaché à la commission nationale gouvernance et vie associative (CGVA)

³ Groupe Réseaux & Plaidoyer : groupe de travail directement rattaché au comité directeur créé en 2023

créé l'an dernier. L'implication de l'association dans ces réseaux est liée à son histoire, nous en avons fait un appui pour se positionner dans le débat public lorsque l'actualité touche à nos valeurs ou notre projet éducatif. Nous avons par exemple mis à jour et clarifié le positionnement associatif quant au service national universel (SNU), notamment en réponse aux sollicitations internes de salarié-es et d'équipes locales questionné-es par les évolutions du dispositif.

D'autres chantiers engagés de longue date et nécessaires à la pérennité de notre fonctionnement collectif ont avancé. Cette année a permis le déploiement d'**outils numériques** facilitant l'engagement bénévole et le développement de l'activité, la mise en place de **comités de suivi** pour formaliser l'accompagnement national des régions sous tutelle et l'émergence de deux propositions concernant la **tarification des activités et la simplification de nos flux internes**. Ces deux propositions, construites dans le cadre du travail toujours en cours du plan leviers économiques vous seront présentées à l'AG. L'élaboration du **calendrier associatif sur trois ans** a avancé, afin de mieux anticiper et structurer la vie associative et démocratique à toutes les échelles. De nouveaux espaces ont également été testés pour **renforcer les liens associatifs** : la mise en place des réunions mensuelles pour les responsables régionales-ales ainsi que les premières éditions du weekend inter commissions (WIC) en novembre et des rencontres des équipes régionales (RER) en avril ont été de belles réussites, grâce à vous !

Ces différents chantiers sont de précieuses avancées, aussi nous tenons à remercier l'ensemble des bénévoles et salarié-es qui s'y sont engagé-es. Nous regrettons ne pas avoir pu les porter au cœur des priorités du CD, prises par les responsabilités qui se sont imposées à nous : la fonction employeur et le travail sur l'avenir des services vacances.

Travailler assidument à être de meilleur-es employeur-ses

Les conditions de travail proposées par l'association sont insatisfaisantes et identifiées comme tel depuis plusieurs mandats, pointées par plusieurs motions en AG ces dernières années et régulièrement dénoncées par l'instance de représentation des salarié-es.

Depuis le plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) de 2014, de nombreuses modifications ont été expérimentées, notamment pour répondre à des enjeux financiers : territoires, pôles, contrées, ... Ce sont les salarié-es de l'association qui subissent avant tout ces changements fréquents et non aboutis. 10 ans après, ce n'est toujours pas satisfaisant : de trop nombreux-ses salarié-es continuent de nous alerter ou sont parti-es.

Le mandat de membres du CD nous confie le rôle d'employeur. Aujourd'hui, nous ne sommes toujours pas fier-es de l'employeur que nous sommes. C'est ainsi que, dans la suite du rapport moral 2023, nous avons fait le choix de faire de ce sujet une priorité. Cette année, cela s'est concrétisé par un engagement important de chacun-e des membres du CD, notamment dans la prise de décisions difficiles mais nécessaires, guidé-es par la préoccupation sincère de faire le mieux possible pour l'association et les salarié-es. Tout au long de l'année, nous nous sommes entouré-es de professionnel-les pour guider nos prises de décisions. Nous avons ainsi fait appel à des avocates, sollicité-es les conseils de la DIRECCTE et du syndicat employeur Hélixopée. Nous avons également travaillé au renforcement et à l'apaisement des liens avec le comité socio-économique (CSE) de l'association. Malgré le contexte de notre mandat, nous avons le sentiment d'avoir été à la hauteur de ces enjeux et d'avoir participé de manière significative à leurs évolutions.

Nous avons conscience du chemin restant à parcourir pour mettre en cohérence la politique employeur de l'association et ses idéaux. C'est, depuis son arrivée en janvier 2024, la priorité de notre délégué général, et ce qui nous a guidé dans son recrutement et son accueil. Il a déjà initié, en ce sens et dans la continuité des liens engagés par le CD pendant la vacance de poste de DG, un travail rigoureux et

rapproché avec les élu·es du CSE. Des chantiers ont déjà pu avancer. Ainsi, l'enquête sur les risques psycho-sociaux (RPS) au sein du secteur vacances adaptées a été lancée et une première infographie RH, articulée autour de l'organisation des commissions nationales bénévoles, a été présentée lors des conseils nationaux.

Ces chantiers très opérationnels, mais fondamentaux à nos responsabilités, ne nous ont pas permis de prendre le recul et la distance nécessaire à l'avancée des travaux du groupe Politique RH et nous le regrettons. Nous manquons également de davantage de forces bénévoles pour mener à bien les travaux qui lui sont alloués. Néanmoins, plusieurs d'entre eux sont inscrits prioritairement dans la feuille de route du délégué général.

En lien avec ces préoccupations, notre année au CD a été fortement consacrée à une autre priorité : quelles réponses à court et moyen terme face aux alertes et urgences des services vacances ?

Agir pour le secteur vacances adaptées

Dans la continuité du travail engagé par les précédents CD, nous nous sommes investi·es dès le début de notre mandat sur la question de l'avenir des services vacances. Plusieurs membres CD élu·es à l'AG 2023 avaient d'ailleurs porté une sensibilité particulière à ce dossier dans leurs candidatures. L'engagement pris était de proposer à l'association de statuer au cours de l'année 2023-2024 quant à l'avenir de ce secteur qui, bien qu'il soit d'utilité publique, est en difficulté depuis plusieurs années dans notre association, comme l'est le secteur vacances adaptées en France. Cette ambition a été mise à mal dès les premiers mois de notre mandat.

Les équipes des services vacances ont été, pour partie, en grande difficulté durant l'été 2023, et ce dans le contexte d'autant plus anxiogène suite au drame survenu en Alsace sur un séjour adapté d'une autre association. Nous avons été présent·es tout l'été pour soutenir les équipes salariées et bénévoles, et garantir la bonne réalisation des séjours. Puis, début septembre, le départ inattendu du salarié responsable du secteur a nécessité que nous assumions la fonction hiérarchique dans les services et l'accompagnement des équipes salariées.

En parallèle, le groupe de travail Services Vacances⁴ a pris connaissance des différents travaux et réflexions menés ces dernières années sur le sujet. Au regard de l'ensemble des éléments disponibles et des bilans quantitatifs et qualitatifs partiels de l'été remontés par les services début octobre, nous avons constaté que la situation des services vacances était toujours inquiétante. Nous avons donc dû prendre des décisions rapidement afin de leur donner les moyens de poursuivre leurs activités dans des conditions sécurisantes pour les vacancier·es, les salarié·es et les bénévoles, dans l'attente de la construction d'un positionnement associatif. Ainsi, en octobre 2023 nous avons acté l'arrêt définitif de l'activité salariée du service vacances de Chalon-sur-Saône pour concentrer l'activité sur les structures d'Orléans et Caen ainsi que le changement de l'organisation salariale du secteur pour une mise en œuvre à partir de janvier 2024. Ensuite, après plusieurs mois d'échanges avec les bénévoles de Chalon-sur-Saône, nous avons acté la fermeture de la SLAN⁵ en avril 2024.

Si nous avons conservé l'intention de lancer une réflexion associative pour statuer par voie démocratique sur l'avenir des services vacances, nous avons décidé de reporter cette réflexion associative à l'année 2024-2025, afin de concentrer les forces bénévoles et salariées sur la mise en œuvre opérationnelle des décisions prises, notamment le changement de structuration du secteur. Ceci permettra également d'interroger l'association au regard d'une année supplémentaire où nous nous

⁴ Groupe de travail Services Vacances : groupe de travail directement rattaché au comité directeur créé en 2022

⁵ SLAN : structure locale d'activités nationales

serons attelé-es à donner de réels moyens au secteur vacances adaptées de l'association pour atteindre une stabilité de fonctionnement.

L'importante charge de travail et la nature même des missions que nous avons dû assumer n'ont pas été sans effet : quel est l'état de notre collectif à un mois de l'AG ?

Un collectif fragilisé par l'année écoulée

Les 12 membres du CD que nous sommes désormais n'ont pas eu le même vécu de leur engagement. En témoigne notre incapacité à répondre d'une seule voix lorsqu'au conseil national de printemps on nous a demandé quelques mots sur l'état du collectif.

Si nous sommes fier-es d'avoir tenu et assumé-es notre mandat, nous partageons la fatigue d'une charge de travail très importante pendant les 5 mois de vacance du poste de DG, dans l'accompagnement quotidien des équipes du secteur vacances adaptées et la gestion des affaires courantes. Le caractère opérationnel des missions que l'on a remplies a généré un stress important et a grandement augmenté notre rythme de travail. La réalisation de ces missions, s'ajoutant aux missions ordinaires du CD, s'est effectuée nécessairement en vase clos afin de préserver chacun-e au mieux de la charge de travail des autres.

Une des conséquences directes de cette organisation est que nous n'avons pas pu dégager le temps nécessaire à la construction d'une dynamique collective au sein du CD, ni poser les bases d'un engagement commun. La prise de fonction des membres élu-es à l'AG 2023 n'a pas été sereine, et nous n'avons pas pu construire d'espaces de régulation et d'animation de notre collectif pour prendre soin de nos engagements bénévoles. Près de la moitié des membres élu-es à la dernière AG ont interrompu leurs mandats au cours de l'année. Les raisons de ces départs leur appartiennent, mais les missions inédites que nous avons eu à remplir et la vie limitée du collectif ont de fait affecté le vécu de nos engagements.

Les questionnements pointés par le précédent CD dans leur rapport moral quant au cadre de la fonction d'administrateur-ice dans l'association n'ont pas avancé, faute de temps et d'énergie. L'accueil et la formation des administrateur-ices nous semble être un travail essentiel à mener à l'issue de l'AG pour accueillir au mieux les futur-es élu-es, et préserver leurs engagements.

Engagé-es et confiant-es pour la suite

Si nous sommes conscient-es qu'une large partie des missions que nous avons assurées cette année ne relèvent pas de la fonction d'administrateur-ice, nous sommes convaincu-es que le prochain CD, soutenu par le DG, pourra consacrer son énergie au soutien et à l'impulsion des dynamiques associatives en cours et à venir.

L'année prochaine s'organise déjà autour de trois grands enjeux. Le Grand Bivouac bien sûr et son temps fort des rencontres nationales à l'été 2025 dans le Puy de Dôme. Il faudra aussi se lancer dès la rentrée dans la construction de nouvelles orientations associatives pour guider l'action de l'échelon national ces prochaines années. Enfin, nous espérons que l'association pourra se prononcer à l'AG 2025 sur l'avenir du secteur vacances adaptées des éclé-es, en interne ou en externe de l'association.

Les années à venir permettront de poursuivre le travail engagé pour protéger nos adhérent-es. Il faudra s'assurer de la mise en œuvre du plan d'action pour la lutte contre les violences sexistes et sexuelles (VSS) dans lequel nous sommes engagé-es depuis l'AG 2022 et trouver rapidement les moyens de renforcer l'équipe de l'astreinte VSS. Il faudra s'investir plus largement dans la démarche « A l'abri de la maltraitance » portée par l'organisation mondiale du mouvement scout (OMMS). La construction

puis l'application d'une politique complète de protection des personnes est nécessaire : le mouvement d'éducation que nous sommes se doit d'être outillé et organisé pour continuer à lutter à son échelle contre toutes formes de violences.

Les transformations de l'organisation salariale en partie déjà engagées et essentiellement coordonnées par le DG et l'équipe nationale, devront se poursuivre pour atteindre leurs objectifs. La construction d'un texte cadre sur la politique employeur de l'association devra également mobiliser le CD. De plus, le rapport financier nous le rappelle : la situation économique de l'association n'est toujours pas satisfaisante et doit également rester une priorité partagée de l'équipe nationale et du CD, en intégrant les évolutions à venir du contrat d'engagement éducatif (CEE). Un bilan du plan leviers économiques pourra être le support de nouvelles propositions pour adapter notre modèle économique.

Enfin, il restera à identifier et prioriser les différents réseaux dans lesquels nous sommes investi-es. Au sein de la Fédération du scoutisme français comme dans les réseaux d'éducation populaire, un travail de structuration interne autour de ces partenariats permettra d'appuyer notre action de plaidoyer et d'initier de meilleures synergies au niveau national comme local.

Toutes et tous ensemble, investi-es autour de nos valeurs, nous avons cette année encore montré la résilience de nos engagements face aux événements exogènes comme endogènes. Nous sommes confiant-es et serein-es en la capacité de l'association à engager et assumer les transformations dont elle a besoin en menant à bout les grands chantiers en cours, sans perdre de vue la nécessité de repenser notre modèle économique. Les soutiens reçus des régions et élu-es de l'association quant aux actions menées ainsi que la relation de confiance construite avec le nouveau DG, les membres de l'équipe nationale et les élu-es du CSE nous confortent dans ce ressenti. Aussi, nous avons hâte d'accueillir de nouveaux-elles membres au sein du CD et de construire ensemble un meilleur cadre d'engagement.

Après cette année exceptionnelle, nous rêvons donc d'ordinaire... Toutes et tous ensemble, nous formons une association belle et dynamique. Soyons-en fier-es et continuons à grandir !

Le Comité Directeur
Esteban, Jules, Kermode (Théo), Lou, Louise,
Maëlle, Margaux, Marylène, Nadhi (Chloë), Noëlie, Rémy