

Projet Fédératif 2025

&

Orientations stratégiques

2026-2031



Document de travail, version 4 du 22 mai 2025 - chapitres 1, 2 et 3

Préambule

Le conseil d'administration du 6 septembre 2024 à Chamborigaud a revisité le projet fédératif FEP de 2013, la carte d'identité de 2022, les dernières orientations de 2019 et 2022 et lancé le travail d'actualisation du projet.

Les assemblées régionales, les cercles et groupes thématiques, le CA et les salariés ont apporté leurs regards sur l'évolution de la FEP ces dernières années et dressé les constats concernant les changements de société auxquels notre action doit répondre. 1 018 contributions issues de 187 adhérents, ont été regroupées sous 5 champs : démocratie, transition écologique, spiritualité, sujets sociaux, modèle associatif.

Les journées nationales des 13 et 14 juin à Sète vont se saisir des constats présentés et proposer des orientations pour le nouveau projet. En septembre lors du séminaire de rentrée les administrateurs et les salariés travailleront sur la déclinaison des orientations en objectifs opérationnels. Le projet sera alors soumis pour validation au conseil d'administration du 21 novembre avant sa déclinaison sur différents supports de communication.

Sommaire

Préambule	2
1. La Fédération de l'Entraide Protestante (FEP)	4
Une vision	4
L'histoire	4
Des convictions.....	5
Des missions	5
Positionnement : le protestantisme en action.....	6
Démarche & principes d'action.....	7
Activité.....	7
Les chiffres clé 2024	7
Organisation	8
2. Évaluation des précédentes orientations	9
Rappel des orientations politiques de 2019	9
Synthèse issue du travail fédératif.....	10
<i>Ce qui a fonctionné</i>	10
<i>Ce qui n'a pas fonctionné</i>	11
<i>Ce qui n'était pas prévu : les bonnes surprises !</i>	11
3. Constats et enjeux	12
Éléments prospectifs 2025	12
Synthèse issue du travail fédératif.....	13
<i>Démocratie et vivre ensemble</i>	13
<i>Transition écologique</i>	14
<i>Transformation sociale</i>	15
<i>Spiritualité.....</i>	16
<i>Modèle associatif.....</i>	17
4. Orientations stratégiques 2026-2031	19
5. Objectifs opérationnels	19
6. Mise en œuvre	19

1. La Fédération de l'Entraide Protestante (FEP)

Une vision

La précarité, l'exclusion et toutes les formes de souffrance ne sont pas des fatalités.

Notre enjeu : à l'écoute de l'Evangile, agir pour l'inclusion et construire la fraternité.

La promesse d'une société plus juste et fraternelle, reconnaissant à chaque personne une place digne.

L'histoire

A la fin de la Seconde Guerre mondiale, les nombreuses œuvres diaconales qui coexistaient au sein du monde protestant constituaient une mosaïque d'institutions hétérogènes, et, pour la plupart d'entre elles, isolées. L'édification d'une maison commune regroupant toutes les composantes de la diaconie protestante en France s'est étalée sur près d'un demi-siècle. La Fédération de l'Entraide Protestante est née du rapprochement de trois fédérations : l'Entraide Protestante fédération nationale (EPfn), la Fédération Protestante des Œuvres (FPO) et la Fédération des Œuvres Évangéliques des départements du Rhin et de la Moselle (FOE).

La constitution de la Fédération des œuvres évangéliques (FOE), en 1949 pour les départements de l'Alsace et de la Moselle, suivie un an plus tard par celle de la Fédération des institutions chrétiennes (FIC) implantée dans le reste du pays, s'inscrit dans le contexte de l'immédiat après-guerre : il fallait remettre en état les bâtiments endommagés, recruter des cadres compétents, se moderniser et s'adapter à un environnement profondément renouvelé avec la mise en place d'un système public de protection sociale.

Au cours des « Trente Glorieuses », les cadres dirigeants et le personnel se professionnalisèrent, ce qui ne fut pas sans préoccuper les dirigeants associatifs qui s'alarmraient des risques de sécularisation des institutions et de la perte de leur référence protestante. En 1982, la FIC adopta le nom de Fédération protestante des œuvres (FPO).

En 1984, l'Entraide protestante fédération nationale (EPfn) vit le jour, dans le contexte de la mobilisation pour faire face aux conséquences de la crise et à la « nouvelle pauvreté ». Elle fut immédiatement reconnue par l'Etat comme la tête de réseau national des associations protestantes engagées dans la lutte contre l'exclusion. L'EPfn qui fédérait 200 institutions fut reconnue d'utilité publique le 19 février 1990. En janvier 1992, la FPO fusionna avec l'EPfn. En 1994, la FOE, tout en conservant sa personnalité juridique, devint l'union régionale Grand Est de l'EPfn.

En 1998, l'EPfn prit le nom de Fédération de l'Entraide Protestante (FEP). A partir de 2001, la FEP entama un processus de régionalisation avec la mise en place de six comités régionaux et la création de fonctions de secrétaires régionaux. En 2011, la FOE adopte la dénomination de Fédération de l'Entraide Protestante Grand Est (FEP Grand Est).

Des convictions

La charte (adoptée à l'AG du 16 avril 1999 –Strasbourg)

La pauvreté et les précarités, le chômage, la solitude, l'exclusion et de multiples formes de souffrance ne sont pas des fatalités.

Ce sont des signes manifestes et douloureux d'un ordre culturel, social et économique qui ne laisse que peu de place aux êtres fragiles et vulnérables. Ces atteintes à la dignité humaine sont en contradiction avec la Déclaration universelle des droits de l'homme et en opposition avec l'Évangile.

Il est inacceptable qu'un être humain soit enfermé dans sa souffrance ou abandonné dans sa douleur. Il est inacceptable qu'un être humain ne puisse manger à sa faim, reposer sa tête en un lieu sûr et ne soit considéré comme membre à part entière du corps social. Où qu'il soit et quel que soit son itinéraire personnel, il s'agit toujours d'une négation de la vie.

Les membres de la Fédération de l'Entraide Protestante unissent leurs efforts pour rendre concrète et immédiate la solidarité dont ils proclament l'urgence et l'efficacité.

Ils mettent en œuvre des actions diverses pour soulager les souffrances psychiques, physiques et morales, accueillir et accompagner les personnes en situation de détresse.

Au-delà de cette aide nécessaire, ils s'attachent à discerner et à nommer les causes des souffrances et de la pauvreté. Leur objectif est de mobiliser les femmes et les hommes dans une commune prise de conscience des souffrances et des injustices qui défigurent le monde, afin qu'ils puissent agir pour plus de fraternité.

Les membres de la Fédération de l'Entraide Protestante se fondent sur les promesses de vie et de paix du Dieu d'amour et s'engagent, aux côtés de beaucoup d'autres, à en manifester les signes. Ils veulent affirmer la force libératrice de la Parole de Dieu, proclamer l'espérance, et œuvrer pour un partage équitable.

Des missions

Objet social (Statuts du 14 février 2019)

[...] « Elle a, en conséquence, pour but d'unir les efforts de tous ses membres pour rendre concrète et immédiate la solidarité, dont ils proclament l'urgence et l'efficacité. Elle les engage à identifier les causes des différentes formes de pauvreté et de souffrance et à y répondre pour rétablir la dignité et l'autonomie des personnes, conformément à la Déclaration Universelle des droits de l'Homme et à l'Évangile de Jésus-Christ. Elle appelle à œuvrer pour un partage plus équitable, pour plus de justice, pour une réhabilitation physique et psychique et pour l'insertion sociale. »

Trois missions

- 1. Relier & animer**
- 2. Explorer & co-construire**
- 3. Interpeller & contribuer**

1. Relier et animer

Rassembler les acteurs protestants de l'action sociale, médico-sociale et sanitaire

- **Animer un réseau organisé en régions** : accompagnement personnalisé des membres, échange de pratiques et d'expériences, encouragement à l'entraide et la coopération.
- **Insuffler du contenu et du sens (ancrage protestant commun)** : espaces de partage et d'analyse.
- **Offrir un support au développement et à l'action des membres** : communication, ressources humaines et financières, méthodes, formation.

2. Expérimenter et co-construire

Ecouter le terrain et nourrir une réflexion dynamique pour donner du sens à l'action

- **Décrypter** les évolutions sociétales pour prévenir, innover et être acteur de propositions.
- **Recueillir et analyser** des informations et expériences terrain
- **Co-produire** des outils, ressources, réflexions
- **Explorer et tester** de nouvelles approches, en organiser la mise en œuvre avec les membres et les partenaires
- **Coopérer** avec différents acteurs, sur le plan national et international

3. Interpeller et contribuer

Améliorer les politiques publiques en participant au dialogue civil et social, en France et à l'étranger :

- **Représenter** les membres dans les instances et institutions
- **Porter** un plaidoyer politique/sociétal, en concertation avec la FPF et d'autres partenaires engagés dans l'action sociale.
- **Interpeller, conseiller et formuler** des propositions auprès des instances et pouvoirs public .
- **Participer** à des groupes de travail thématiques et mettre en place des partenariats institutionnels
- **Favoriser** l'inclusion et la cohésion sociale, en changeant les regards

Positionnement : le protestantisme en action

La FEP (Fédération de l'Entraide Protestante), reconnue d'utilité publique, rassemble, anime et soutient les acteurs protestants de l'action sociale, médico-sociale et sanitaire en France. Ses membres, répartis dans toute la France, sont engagés auprès des plus vulnérables : les personnes en situation de précarité, les étrangers, les personnes âgées, les malades, les personnes en situation de handicap, l'enfance et la jeunesse... Elle porte leur voix avec audace et interpelle les pouvoirs publics et les partenaires. Elle encourage l'entraide entre ses membres, se nourrissant de leur pluralité et suscitant expérimentations et réflexions sur le sens de leur action. Reconnue d'utilité publique, la FEP inscrit sa démarche dans un dialogue actif et bienveillant avec l'ensemble des acteurs de la solidarité en France et en Europe. Portée par son ancrage protestant, elle participe – collectivement avec ses membres – à la construction d'une société qu'elle espère plus juste et plus fraternelle.

Démarche & principes d'action

- **Participative** : co-construction, pluralité, dialogue inclusif.
- **Bienveillante** : accueil inconditionnel, écoute, accompagnement, prendre soin
- **Porteuse de sens** : spiritualité, humanisme, espérance
- **Affirmée, engagée** : protestation, pro-action, exigence
- **Innovante** : exploration, expérimentation
- **Humble, réaliste** : au service d'un projet qui nous dépasse

Activité

La FEP rassemble, anime et soutient les acteurs protestants de l'action sociale, médico-sociale et sanitaire en France. Chaque année, ses 370 associations et fondations adhérentes accueillent et accompagnent plus d'un million de personnes en situation de vulnérabilité, touchées par le handicap, la précarité, le grand âge ou la maladie, des enfants, des jeunes, des personnes exilées...

Thématiques principales de la FEP :

- Précarités
- Accueil de l'étranger
- Enfance jeunesse
- Grand âge
- Handicap
- Santé

Les chiffres clé 2024

Le réseau de la FEP regroupe 32 000 salariés et 19 000 bénévoles. Il représente un poids économique de 2,7 milliards €

La FEP est gouvernée par un conseil de 30 administrateurs issu à parité du collège régional et national. Elle met en œuvre sa mission et ses orientations grâce à une équipe de 20 salariés basée à Paris et dans les régions, et à de nombreux « bénévoles de gouvernance » engagés dans le pilotage d'instance ou de groupes de travail, la représentation fédérative, la participation à des projets...

En 2024, les ressources de la fédération s'élevaient à 2 344 000 € dont 760 000 € (32%) de cotisations, 818 000 € (35%) de financements privés et 662 000€ de subventions publiques (28%).

L'emploi des ressources : animation du réseau : 1 100 000 € (47%), explorer et co-construction (dont accueil de l'étranger) : 773 000€ (33%), communication et plaidoyer : 235 000€ (10%),

Les frais de fonctionnement et de recherche de fond ne s'élevant qu'à 10% du total, soit 243 000 €

L'action et les moyens déployés par la FEP s'articulent donc autour de 3 axes, qui se rapportent aux 3 missions fédératives et représentent 90% de l'emploi des ressources.

La valorisation du bénévolat fédératif est de 124 000 € représentant les contributions volontaires en nature (bénévolat) au service direct de l'action

Pour aller plus loin, se reporter au « Rapport d'activités 2024 » :

[Rapport Activite FEP 2024-web.pdf](#)

Organisation

La Fédération de l'Entraide Protestante a son siège à Paris, à la Maison du Protestantisme et organise son travail auprès des membres par le découpage régional suivant :

- FEP - Arc Méditerranéen
- FEP - Grand EST
- FEP - Grand Ouest
- FEP - Nord- Normandie Ile-de-France
- FEP - Rhône, Alpes- Auvergne - Bourgogne
- FEP - Sud-Ouest

Le conseil d'administration de la FEP est élu en assemblée générale par les adhérents. Le bureau est élu par le conseil d'administration. Ils définissent les priorités politiques et suivent la mise en œuvre du plan d'action annuel défini en début d'année. Pour associer en permanence l'ensemble de ses adhérents au travail mené, les représentants des bureaux régionaux, cercles, coordinations et groupes de travail nationaux sont membres ou invités au CA de la FEP.

Les régions sont animées par un(e) délégué(e) régional(e) salarié(e) et un comité dont le bureau est élu. Les délégations régionales œuvrent à la mise en place du plan d'action opérationnel, animent le réseau, conseillent et accompagnent les associations adhérentes dans leur développement. La région FEP - Grand Est, autonome juridiquement, dispose de son propre conseil d'administration.

Le siège national construit et renforce les expertises sur les thématiques traitées par la FEP. Il s'appuie sur les cercles, coordinations et groupes de travail dans les domaines de la précarité, accueil de l'étranger, handicap, personnes âgées, enfance-jeunesse, centres de vacances, transition écologique, et autres sujets de mutualisation ou de recherche. Par ailleurs, le siège construit et accompagne des expérimentations, en lien avec les membres, et participe à des actions collectives avec ses nombreux partenaires.

Le siège de la FEP construit des propositions politiques et mène des actions de plaidoyer et d'interpellation auprès des médias et des pouvoirs publics en France et en Europe.

2. Évaluation des précédentes orientations

Rappel des orientations politiques de 2019

Vers de nouvelles fraternités CA du 28 juin 2019 et article de la présidente dans *Proteste*

Le constat partagé en 2019 était celui d'une époque complexe marquée par la perte des repères et l'inquiétude : menace climatique, fragilité de l'économie, inégalités sociales, dérives politiques... dans un monde qui, pourtant, a soif de sens et d'engagement. Dans cet esprit, le conseil d'administration de la FEP, largement renouvelé au printemps 2019, s'était fixé trois axes stratégiques/engagements pour guider son action :

1. Un ancrage spirituel et éthique protestant

Notre identité protestante est ce qui nous rassemble et qui nous distingue des autres mouvements fédératifs engagés dans l'action sociale : qu'elle soit centenaire ou toute récente, l'histoire de chaque membre de la FEP trouve son origine dans l'appel du Christ à accueillir les plus petits et les plus fragiles. Cet appel nous met en marche, nous nourrit et nous porte, il oriente notre action et nous conduit à vivre dans un lien privilégié avec l'Église.

2. Une parole qui circule et qui porte

La communication est au cœur de la vocation de la FEP. Elle s'incarne de diverses manières : dans les échanges entre la Fédération et ses membres, dans chaque région, en s'appuyant sur le travail des comités régionaux, à travers la réflexion des groupes de travail thématiques, ou vers l'extérieur par le biais du plaidoyer et des liens avec nos partenaires.

3. Un appui opérationnel renforcé

La FEP a pour mission d'être à l'écoute de ses membres et de répondre à leurs besoins. Elle est présente sur le terrain grâce aux secrétaires régionales qui animent la vie fédérative. Elle propose des outils (formations, soutiens ponctuels, groupes de travail, événements...), partage les projets innovants, nourrit la réflexion et offre aux adhérents la visibilité d'un réseau reconnu.

Synthèse issue du travail fédératif

187 participants ; 503 idées postées

Ce qui a fonctionné :

Depuis 6 ans, la FEP a connu de nombreuses avancées significatives sur les 3 grandes orientations stratégiques.

- **L'ancrage éthique et spirituel protestant**

L'identité protestante est mieux assumée et valorisée. La création d'un poste dédié et la diffusion de la Boussole ont permis de nourrir une réflexion partagée et visible. Des outils concrets (formations, écrits, webinaires) soutiennent désormais l'expression de cette dimension dans les actions de terrain.

- **Une parole qui circule et qui porte**

La communication a connu une véritable structuration : nouveau logo, charte graphique, newsletter, prise de parole auprès des médias et pouvoirs publics. L'équipe est passée de 1 à 3 personnes. La qualité des productions s'en est ressentie, notamment la revue *Proteste*. La mise en réseau, les rencontres régionales ou les Cercles ont favorisé l'écoute et la circulation de la parole. Le plaidoyer s'est doté de principes et de méthodes favorisant l'expression de la FEP. Enfin, des projets comme les Couloirs humanitaires ou EN ACT pour la régularisation des migrants par le travail, et des coopérations avec la Fédération Protestante de France (FPF), ont permis de renforcer la visibilité de la FEP sur la scène nationale et internationale.

- **Un appui opérationnel renforcé**

L'appui au terrain s'est intensifié grâce à une équipe élargie (délégués régionaux), une présence accrue (visites, rencontres en terrain connu...) et des outils concrets (guide du bénévolat, formations, accompagnement). La création d'événements rassembleurs comme les journées régionales, les journées thématiques, les séminaires CA/équipe, ont favorisé un nouveau sentiment d'appartenance et de dynamique fédérative, traduit notamment par l'augmentation régulière des cotisations (+ 26% depuis 2020). Quatre éditions du Prix Charles Gide auront permis de distribuer près de 400 k€ à une soixantaine de membres. La crise sanitaire a provoqué une accélération de l'usage des outils numériques bouleversant les pratiques : développement des "entraides en ligne", multiplication des visios qui ont permis de maintenir et même d'intensifier les liens malgré la distance.

Ce qui n'a pas fonctionné :

Malgré ces réussites, plusieurs difficultés ont émergé ou se sont renforcées. La mobilisation des membres reste inégale : beaucoup d'adhérents sont peu actifs dans la vie fédérative, notamment en région. La participation aux cercles thématiques, formations et événements demeure faible dans certains secteurs.

La communication interne et externe, bien que structurée, est perçue comme confuse, avec un manque de clarté sur la diffusion des informations (multiplication d'emails, site peu efficace...). Le plaidoyer a peiné à être visible et mobilisateur, notamment autour de la jeunesse, de la transition écologique, ou dans le contexte de la crise des EHPAD.

Le lien fédératif n'a pas suffisamment pris : peu de coopération effective entre associations proches géographiquement, des réseaux locaux parfois dormants, une difficulté persistante à fédérer des acteurs très différents dans leurs profils et missions.

Certaines innovations, bien qu'enthousiasmantes, n'ont pas réussi à essaimer largement : partage d'expériences limité, difficulté à reproduire les bonnes pratiques, manque de relais auprès des Eglises locales et des paroisses. Des attentes demeurent sur l'appui opérationnel pour des démarches administratives (déclarations en préfecture) ou juridiques, sur la formation (notamment pour les bénévoles) et sur le soutien aux petites associations isolées.

Enfin, le rajeunissement des équipes bénévoles, l'ancrage protestant et l'animation spirituelle dans les établissements restent des enjeux forts.

Ce qui n'était pas prévu : les bonnes surprises !

De nombreuses bonnes surprises ont émergé au cours de cette période. **La Boussole**, née comme réponse rapide à la crise Covid, est devenue un outil fédérateur et pérenne, structurant aussi bien la communication interne que l'animation spirituelle.

Les **entraides en ligne**, initiées pendant le confinement, se sont durablement installées et ont permis des échanges nourris, la découverte de projets inspirants, et le renforcement de l'esprit d'appartenance. De nouveaux formats, comme les **webinaires**, les **réunions mixtes visio-présentiel**, ou encore les **journées des Capitaines**, ont apporté fraîcheur et convivialité dans la vie fédérative.

La FEP a su saisir des opportunités nouvelles, comme l'obtention de financements (enveloppe "Mieux Manger pour Tous"), la reconnaissance par la DGCS comme tête de réseau sur les questions d'alimentation solidaire, et le développement de projets transversaux tels que **EN ACT** ou les **coulloirs humanitaires**.

La transition numérique des bénévoles a progressé bien au-delà des attentes. Le renouvellement du Conseil d'Administration, le renforcement de la coordination entre salariés et élus, et l'arrivée de nouveaux collaborateurs engagés ont dynamisé la fédération.

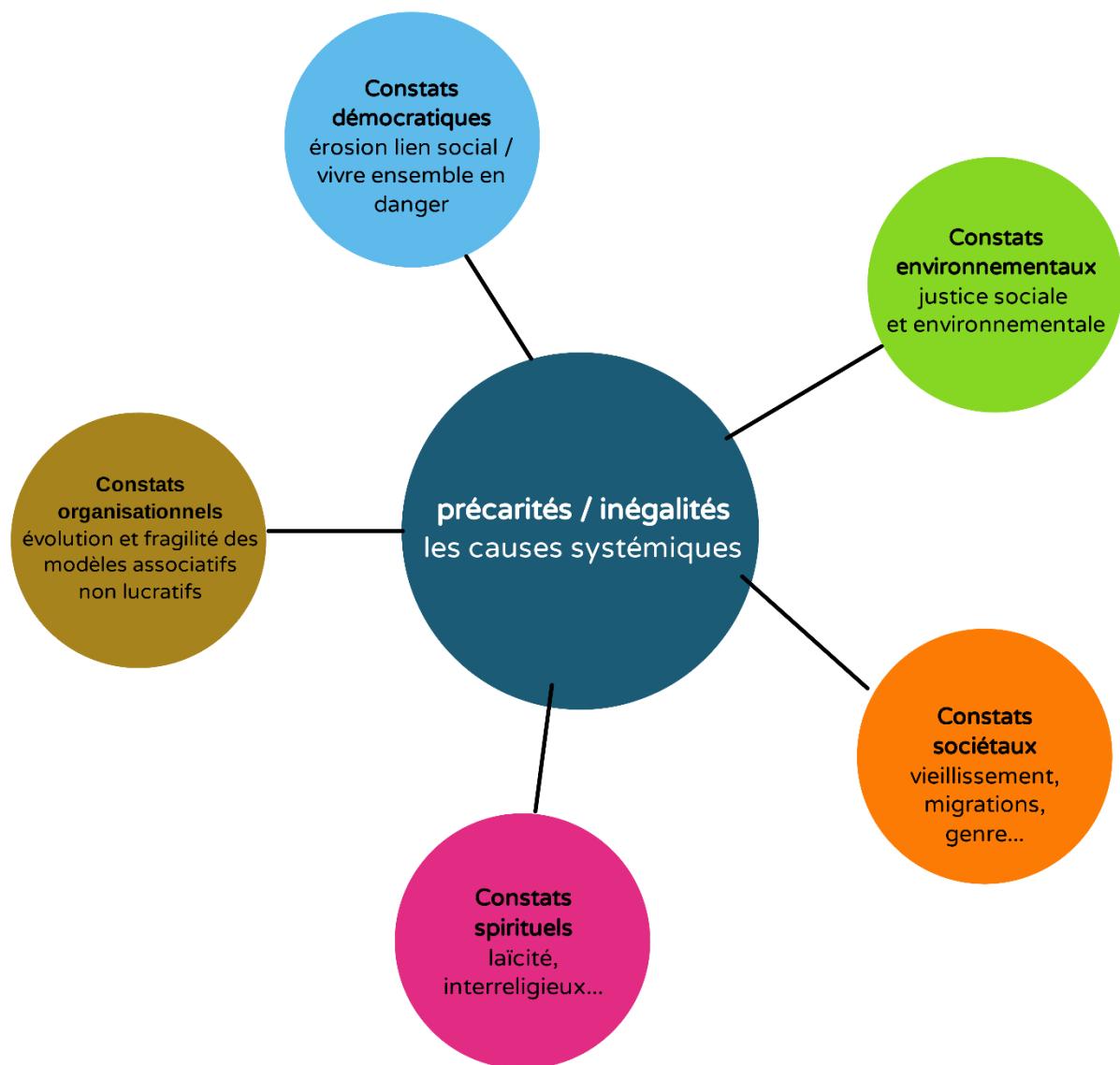
Enfin, des projets inattendus mais emblématiques, tels que le **Prix Charles Gide** et la **refonte du Carrefour de l'engagement protestant**, ont contribué à soutenir les membres et à redonner de la visibilité et de la légitimité à l'engagement protestant dans l'espace public.

3. Constats et enjeux

Éléments prospectifs 2025

Séminaire du CA à Chamborigaud, réunions d'équipe et enquête largement menée dans le réseau FEP durant le premier semestre 2025.

Les cinq thématiques suivantes ont été travaillées :



Synthèse issue du travail fédératif

27 réunions de janvier à juin 2025 ; 187 participants ; 1018 idées partagées, dont 514 constats

Démocratie et vivre ensemble

Le brainstorming fédératif (105 idées partagées sur ce thème) a mis en lumière une série de constats qui dessinent une même toile de fond et peuvent être regroupés en plusieurs tendances majeures :

1. Un climat de repli et de fragmentation sociale

Le paysage actuel se caractérise par une série de fractures profondes qui fragilisent les fondements du vivre-ensemble. La montée de l'individualisme, du repli sur soi et du repli identitaire affaiblit les dynamiques collectives. La méfiance généralisée, la difficulté à débattre sereinement et l'isolement grandissant nourrissent une société de plus en plus fragmentée, marquée par la peur et l'exclusion.

2. Une démocratie affaiblie et en perte de sens

Les valeurs démocratiques sont mises à mal : désintérêt croissant pour le vote, défiance vis-à-vis des autorités, sentiment d'abandon dans certains territoires. La parole publique perd en légitimité, tandis que les discours politiques se durcissent autour de thèmes clivants (populisme, stigmatisation des minorités, dérives sécuritaires). Le débat démocratique se heurte à une pensée unique ou à des radicalisations.

3. Des inégalités renforcées par les transformations administratives et numériques

La disparition des contacts humains dans les services publics, la complexité administrative et la dématérialisation accrue créent des violences invisibles. Ces situations rendent difficile l'accès aux droits, notamment pour les personnes isolées, étrangères ou précaires. Le développement du télétravail et la fracture numérique accentuent encore l'éloignement et la perte de lien.

4. Un rôle pivot pour les associations, mais des difficultés internes persistantes

Les associations deviennent des intermédiaires humains essentiels entre les institutions et les personnes, porteurs d'une éthique de la relation et du soin. Pourtant, elles rencontrent des difficultés croissantes à intégrer les bénéficiaires dans leur gouvernance, à valoriser les bénévoles, ou à renouveler leurs instances. Les évolutions de l'engagement, notamment chez les jeunes, interroge la capacité collective à faire vivre une démocratie associative.

5. Des enjeux éducatifs, culturels et relationnels en tension

L'éducation populaire peine à se structurer face à une désinformation massive, à la montée du complotisme et à une expression violente sur les réseaux sociaux. Les préjugés, le racisme et une laïcité mal comprise alimentent les divisions. Les familles et les individus expriment pourtant un fort besoin d'écoute, de reconnaissance et d'inclusion. La parole sur les violences (familiales, sociales, institutionnelles) tend à se libérer, mais reste difficile à accompagner dans un contexte de ressources limitées.

Transition écologique

Le brainstorming fédératif (68 idées partagées sur ce thème) a mis en lumière une série de constats qui dessinent une même toile de fond et peuvent être regroupés en plusieurs tendances majeures :

1. Une urgence environnementale aux conséquences sociales majeures

Le réchauffement climatique, l'effondrement de la biodiversité et la dégradation des écosystèmes produisent des effets de plus en plus tangibles, notamment sur les plus précaires. Les populations vulnérables, souvent peu responsables des dérèglements en cours, en subissent pourtant les conséquences les plus graves : catastrophes naturelles, hausse des prix de l'énergie, difficulté d'accès à une alimentation saine, ou encore isolement lié au manque de transports. Les inégalités sociales se trouvent ainsi amplifiées, y compris dans les territoires ruraux, où les disparités avec les zones urbaines s'accentuent.

2. L'injustice dans la transition écologique

La transition écologique soulève une question centrale : comment agir sans aggraver les inégalités ? Les plus démunis, souvent exclus des décisions, ont peu de leviers d'action. La question de l'accessibilité (financière, géographique ou logistique) aux pratiques vertueuses se pose avec acuité : peut-on manger bio quand on peine à manger tout court ? Peut-on adapter les bâtiments aux canicules si l'on manque de moyens ? Pour être juste, la transition devra être accompagnée et solidaire, avec des mesures ciblées en faveur des publics les plus fragiles.

3. Une prise de conscience réelle mais des moyens limités

Dans les établissements et les associations, la conscience des enjeux progresse. Des actions locales émergent : tri, circuits courts, sensibilisation, concours internes... Mais la transition se heurte à des réalités concrètes : surcharge de travail, manque de moyens, incohérences entre les objectifs et les pratiques. Le passage de la parole aux actes reste complexe. Les normes sont parfois mal comprises ou difficiles à appliquer. Les changements sont trop lents au regard de la gravité de la situation.

4. Des défis collectifs à relever dans les territoires

La transition écologique suppose une mobilisation collective, fondée sur des alliances locales et des coopérations territoriales. Il s'agit d'impliquer usagers, bénévoles, salariés et partenaires autour d'enjeux partagés : repenser les modes de vie, adapter les lieux d'accueil, intégrer la RSE dans les projets associatifs, anticiper l'accueil des réfugiés climatiques... Les structures de l'économie sociale et solidaire ont un rôle clé à jouer comme tiers de confiance, facilitateurs et porteurs de solutions concrètes.

Transformation sociale

Le brainstorming fédératif (130 idées partagées sur ce thème) a mis en lumière une série de constats qui dessinent une même toile de fond et peuvent être regroupés en plusieurs tendances majeures :

1. Une précarité qui s'étend et s'installe

La précarité ne touche plus seulement les plus marginalisés. Elle s'étend à de nouveaux publics : étudiants, familles monoparentales, travailleurs pauvres, personnes âgées isolées, ou migrants. Les files d'aide alimentaire témoignent de cette extension : on y croise désormais des salariés. Le logement reste un point de tension : les solutions manquent, les parcours résidentiels sont instables, et l'accès aux biens essentiels devient plus difficile.

2. Une dégradation préoccupante de la santé mentale

La santé mentale est devenue un enjeu transversal. Isolement, précarité, ruptures, violences... Les troubles psychiques se multiplient, sans que les réponses ne soient à la hauteur. Manque de professionnels, dispositifs inadaptés, accompagnement insuffisant : les personnes comme les professionnels sont en souffrance. Les jeunes et les personnes âgées sont particulièrement touchés.

3. Des parcours de vie fragmentés

Les parcours des personnes accompagnées sont de plus en plus heurtés : chômage, mobilité contrainte, ruptures familiales, perte de repères éducatifs. L'interculturalité vient complexifier l'accompagnement (différences de rites, rapport au soin). L'accompagnement doit intégrer les dimensions multiples : âge, genre, handicap, migration, parentalité, insertion. La logique de prise en charge doit s'adapter à cette complexité.

4. Une jeunesse fragilisée

La jeunesse fait face à de multiples difficultés : précarité, décrochage scolaire, chômage, mal-être, sentiment d'abandon. Peu accompagnés, parfois stigmatisés, les jeunes apparaissent comme une population vulnérable. Leur participation citoyenne et associative reste insuffisante, alors même qu'ils représentent un levier clé de transformation sociale.

5. Des droits théoriques, mais des accès bloqués

Les droits sont reconnus en théorie, mais difficilement accessibles : complexité administrative, fracture numérique, méconnaissance des dispositifs, défiance envers les institutions. Les personnes étrangères sont particulièrement concernées. L'accès aux droits exige un accompagnement renforcé et un effort de simplification, dans une logique de rétablissement de la confiance.

Spiritualité

Le brainstorming fédératif (109 idées partagées sur ce thème) a mis en lumière une série de constats qui dessinent une même toile de fond et peuvent être regroupés en plusieurs tendances majeures :

1. Une société en perte de repères spirituels

La disparition progressive du religieux dans la vie quotidienne s'accompagne d'un désintérêt croissant vis-à-vis des institutions. Ce retrait nourrit une perte de sens, perceptible chez les jeunes ou les personnes accompagnées. Dans les établissements, certains expriment un besoin spirituel non reconnu, notamment en fin de vie. Pourtant, l'évocation de la foi ou de la prière reste souvent taboue, même là où elle pourrait être une ressource.

2. Une identité protestante à redéfinir

Les associations protestantes peinent à affirmer sereinement leur ancrage spirituel. La méconnaissance du protestantisme, la confusion autour de la laïcité et la crainte du prosélytisme entraînent une forme d'auto-censure. Certaines équipes ne savent plus comment aborder les questions religieuses. La diminution des gestionnaires protestants, la baisse de la culture chrétienne et le désengagement de certaines paroisses interrogent sur la transmission de cette identité. Pourtant, vécue comme une éthique d'engagement – « une manière d'être au monde sans confessionnalisme » – elle reste un moteur de sens.

3. Des tensions autour de la laïcité

La laïcité est encore souvent mal comprise. Elle est parfois utilisée pour évacuer toute expression religieuse, y compris spirituelle, alimentant méfiance et crispations. Les associations doivent jongler entre neutralité, écoute des convictions et exigences administratives. Le cadre légal (Loi de 1905) est parfois ignoré ou interprété de façon rigide, rendant difficile un positionnement juste.

4. Un besoin de dialogue et de formation

Le manque de culture religieuse et de formation aux enjeux interreligieux rend les situations parfois sensibles. Des incompréhensions surgissent autour de rites ou pratiques culturelles, parfois en contradiction avec les protocoles professionnels. Pourtant, le dialogue interreligieux et le respect mutuel sont des leviers pour enrichir les pratiques. La diversité religieuse appelle une posture d'écoute, de pédagogie et d'audace.

5. Réconcilier spiritualité et engagement social

Dans un climat de défiance envers les religions, il devient nécessaire de redonner une place à la spiritualité – au sens large – dans les organisations. Non comme une croyance imposée, mais comme ressource d'humanité, d'écoute et d'espérance. Le défi est d'oser parler de spiritualité sans prosélytisme abusif, dans une société plurielle. En assumant cette dimension, les associations peuvent conjuguer accueil inconditionnel, convictions profondes et respect des différences.

Modèle associatif

Le brainstorming fédératif (102 idées partagées sur ce thème) a mis en lumière une série de constats qui dessinent une même toile de fond et peuvent être regroupés en plusieurs tendances majeures :

1. Une gouvernance associative en tension

Les associations de l'ESS rencontrent des difficultés croissantes à renouveler leurs instances dirigeantes. Le vieillissement des responsables, la réticence à endosser des responsabilités et la peur des risques juridiques freinent les engagements. Les jeunes se montrent peu attirés par la gouvernance bénévole, tandis que les administrateurs en place peinent à passer le relais. Le niveau d'engagement diminue, tout comme la fiabilité du bénévolat. Ce contexte appelle à valoriser le rôle stratégique du conseil d'administration, à renforcer la formation, et à redonner du sens à l'engagement bénévole.

2. Un modèle économique à bout de souffle

La fragilité financière est au cœur des préoccupations. Les baisses de subventions, la logique concurrentielle des appels d'offres, l'érosion des dons et la rareté des financements privés pour des structures protestantes menacent l'équilibre économique. La montée du secteur lucratif dans les dispositifs publics, notamment en protection de l'enfance, accentue la pression sur les associations. Dans ce contexte, il devient urgent de repenser un modèle économique cohérent avec les valeurs du secteur, plus résilient et moins dépendant.

3. Attractivité et conditions de travail

Les métiers du social et du médico-social souffrent d'un manque d'attractivité : faibles rémunérations, surcharge administrative, précarité, manque de reconnaissance. Le recrutement et la fidélisation deviennent critiques, d'autant plus que la concurrence salariale du secteur privé est vive. Il faut inventer des réponses adaptées : nouvelles modalités managériales, implication des équipes dans les projets, valorisation de l'utilité sociale.

4. Vers une nouvelle dynamique collective

Malgré ce contexte difficile, de nombreuses initiatives locales émergent, souvent méconnues mais porteuses d'innovation. Le développement du mécénat de compétences, la participation accrue des personnes accompagnées ou l'expérimentation de nouvelles formes de gouvernance témoignent d'un secteur en mouvement. Favoriser la synergie entre salariés et bénévoles, encourager la co-construction avec les usagers, oser un discours d'engagement fort : autant de leviers pour redonner du souffle au projet associatif.

4. Orientations stratégiques 2026-2031

À écrire ensemble lors des Journées nationales de juin 2025 à Sète !

5. Objectifs opérationnels

Ce travail sera effectué lors du séminaire d'été par le CA avec l'équipe salariée.

6. Mise en œuvre

À faire par la suite...