

“Faire
Ensemble
2020”

7 - 8 avril 2016 > Paris

Compte rendu

Université

7-8 avril 2016

Sommaire

3	Edito
5	Tables rondes
11	Lectures-causeries
15	Marathons

Annexes

21	Nouvelles du futur
33	Fiches projet



Par Yannick Blanc, Président de la Fonda

Lorsque nous avons, en 2010, lancé le projet Faire ensemble 2020, nous répondions au besoin exprimé par les dirigeants, bénévoles et salariés du monde associatif d'élargir leur horizon, de s'émanciper des injonctions de montée en compétences juridiques, gestionnaires et managériales dont on leur rebattait les oreilles depuis le milieu des années 1990. Les quatre scénarios que nous avons mis en débat lors de notre première université, en 2011, ont permis de montrer que tout ne se résumait pas à la baisse des financements publics, que des choix stratégiques étaient possibles et nécessaires. Grâce à la collaboration des meilleurs prospectivistes français, nous avons pu, en 2013, établir la cartographie des 200 tendances qui travaillent la société française et sélectionner les 60 tendances clés pour le monde associatif, que nous avons regroupées en trois « courants » : la fragmentation, la fluidité et l'empathie. Nous avons, grâce à l'attitude prospective, atteint notre premier objectif, qui était de créer un langage commun aux associations, dans leur très grande diversité, pour comprendre et mettre en valeur la place du fait associatif dans la société.

Tout au long de cette démarche, nous n'avons cessé d'inciter les associations à s'emparer des outils de la prospective pour en faire les leviers stratégiques de leur projet associatif. D'abord sans succès, il faut bien le reconnaître. Même s'ils rencontraient une audience croissante, les travaux de la Fonda élargissaient certes l'horizon de la réflexion, mais restaient le plus souvent déconnectés des contraintes de l'action. Stimulants mais un peu stratosphériques... Pendant ce temps, l'accélération des transitions et des mutations, ainsi que la multiplication visible des phénomènes de « disruption » ont rapproché la vision prospective des besoins immédiats de la décision. La prise de conscience de l'enjeu climatique, l'invasion de la vie quotidienne par le numérique, l'ubérisation de l'économie, les menaces révélées par Wikileaks et les promesses de l'*open government*, la fragmentation politique provoquée par le terrorisme et le populisme dominant le paysage sociopolitique de ces deux dernières années. Chacun comprend maintenant que **l'attitude prospective ne consiste pas à rêver d'un avenir lointain mais à traquer l'empreinte du futur dans le présent immédiat.**

La troisième édition de l'université Faire ensemble 2020 s'est donc placée sous le signe de l'urgence. 2020, c'est

demain, et « faire ensemble » a cessé d'être une aimable pétition de principe pour devenir une exigence de survie. Cela nous a conduit à mettre en exergue de cette édition une méthode et un concept. La méthode, c'est celle des marathons, que nous empruntons à nos amis de Pro Bono Lab. Une fois qu'on a cerné un enjeu et formulé un défi à relever, un groupe se met au travail, ici pendant deux demi-journées, pour imaginer un chemin critique et écrire une feuille de route. Grâce à sa brièveté et à son intensité, et à condition d'avoir été sérieusement préparé, le marathon permet de faire travailler ensemble des gens d'horizons variés, qui ne se connaissent pas forcément, qui vont ainsi avoir l'occasion de se découvrir et de découvrir ce qu'ils ont ou ce qu'ils pourraient avoir en commun.

Le concept, c'est celui de communauté d'action. Il décrit une forme émergente de l'action collective dans laquelle des individus appartenant à des institutions, des groupes ou des métiers différents entreprennent d'agir ensemble sur un objectif défini en commun. On peut aussi parler de stratégie d'impact collectif, mais cette expression est trop désincarnée pour traduire la dimension humaine, l'envie de faire ensemble que l'on ressent dans ces communautés. Le mot communauté est d'un usage délicat en français à cause de sa connotation ethnique et religieuse. Mais la communauté est un fait anthropologique essentiel : elle désigne le périmètre dans lequel les individus peuvent, pour agir, établir de manière pragmatique des relations de confiance. Créer une communauté d'action, c'est s'associer au-delà des limites habituelles de l'association, c'est élargir l'horizon de l'action, c'est créer les conditions d'un nouveau pouvoir d'agir.

Il nous faut maintenant déployer la grammaire des communautés d'action en combinant ses **trois types d'énoncés élémentaires : les règles, les valeurs éthiques et les stratégies.** Une communauté qui ne se définirait que par des règles, c'est-à-dire des interdits et des sanctions, serait vouée à la violence et à la mort ; une communauté qui n'aurait pas d'autre objet que de défendre des valeurs éthiques serait vouée à l'impuissance et au pessimisme ; une communauté bâtie sur de la pure stratégie finirait par voir son cynisme rejeté par la société. C'est le rôle des associations et des organisations de la société civile en général que de donner un vocabulaire, un langage, une visibilité aux communautés d'action. Le nouveau démocratique viendra de là. ■

Les tables rondes

Selon Gaston Berger, l'attitude prospective peut se résumer en cinq points : il s'agit de voir loin (penser le temps long), voir large (croiser les expertises), analyser en profondeur (distinguer l'anecdote, l'écume des jours, des lames de fond), prendre des risques (bousculer les conformismes de pensée), penser à l'Homme (nourrir les choix des individus, des acteurs).

Pour voir large, nous avons invité des experts d'horizons variés pour débattre du rôle spécifique des associations dans la grande transition. De la combinaison des différentes transitions dans lesquelles nous nous trouvons¹, une première question essentielle nous a semblé émerger : que peut produire la rencontre des communs et de l'ESS ?

Longtemps décliné au singulier et assimilé à l'intérêt général, le concept de « biens communs » prend une nouvelle dimension dans la civilisation numérique. Il s'applique désormais aussi bien aux ressources naturelles, matérielles ou informationnelles, dont il désigne le caractère partagé et le mode de gouvernance collectif. Comment les pratiques se réclamant des communs peuvent-elles renouveler l'approche de l'utilité sociale et de la gouvernance dans l'ESS ? Pour en débattre, nous avons eu le plaisir de recevoir :

- **Yannick Blanc**, président de la Fonda
- **Michel Briand**, militant des réseaux coopératifs, très engagé dans différentes dynamiques autour des biens communs, membre du conseil d'administration de Vecam, et responsable de formation en école d'ingénieur
- **Sylvia Fredriksson**, designer et militante des communs (membre d'Open Knowledge France)

Le concept des communs

Avant d'ouvrir le débat, Yannick Blanc clarifie le concept de commun, qui est très ancien : les pâturages communaux sont une réalité déjà présente au Moyen-Âge. Le concept contemporain est venu des travaux d'Elinor Ostrom. Elle s'est intéressée à la façon dont des petites communautés étaient capables de gérer ensemble de manière durable et efficace des ressources naturelles mises en commun.

La démarche d'Elinor Ostrom a consisté à recenser à travers le monde, dans toutes sortes d'environnements institutionnels et géographiques, des phénomènes de gestion « en commun » de la ressource. Elle a démontré

empiriquement qu'il existait une grande diversité de formes d'action collective. De ce travail est né un malentendu : Elinor Ostrom est trop souvent considérée comme la théoricienne de la gestion des biens écologiques. On a donc commencé par qualifier de biens communs les ressources naturelles. Comme cette vision des choses a émergé au moment où nous avons pris collectivement conscience de la nécessité de mieux maîtriser les ressources naturelles, on a eu tendance à désigner comme biens communs ces ressources inappropriables que sont les biens naturels : l'air, l'eau, la qualité des sols, les ressources énergétiques, la biodiversité, les espaces naturels. Des biens qui devaient être gérés selon un mode qui ne devait être ni celui de l'appropriation privée ni celui d'une propriété collective publique, mais selon un mode intermédiaire. Cette façon de voir les choses a rejoint celle qui consiste à voir dans l'économie sociale et solidaire un tiers secteur, qui se situerait quelque part entre l'économie de marché et l'administration.

C'est une lecture très pauvre du concept de communs, car Elinor Ostrom a documenté la diversité des modes d'organisation pour gérer une ressource commune. Ce faisant, elle a, à travers les centaines de cas qu'elle a étudiés, analysé la diversité institutionnelle, la diversité des façons dont des communautés arrivent à s'organiser pour gérer une ressource commune. Elle a trouvé toutes sortes de solutions, et s'est demandé s'il y avait dans cette diversité, des cadres ou des règles communes.

Ce qui est au centre des travaux d'Ostrom, c'est donc la gouvernance des communs. A rebours de la *corporate governance*, qui traduit la prise de pouvoir des actionnaires sur les managers de l'entreprise, la notion de gouvernance des communs désigne la multiplicité de solutions institutionnelles qui permettent de se réguler, de prendre des décisions, de trouver des modes d'entrée et de sortie de la communauté.

Cette dimension des communs s'illustre de façon très vive dans les controverses autour des communs informationnels, de l'accès gratuit aux ressources scientifiques au partage des ressources numériques. L'accès et l'exploitation des ressources de la connaissance deviennent un vecteur essentiel de production de richesses.

Est-ce que ces richesses doivent être produites, reproduites et distribuées sur le mode de la propriété privée, sur le mode de l'administration, ou bien est-ce qu'il y a, comme le réclament les militants des communs numériques, des modes ouverts et égalitaires de gestion de ces ressources ?

¹ Cf Projet stratégique 2016-2018 de la Fonda

Imaginer un autre avenir

Michel Briand, qui a été élu à la ville de Brest pendant trois mandats, a avec son équipe développé « Brest en biens communs » en 2009. En 2016, plus de 500 initiatives, d'une centaine de territoires en France ont participé à la manifestation, devenue le « Temps des communs ».

Les communs c'est, par exemple, les jardins partagés : à Brest, il en existe plus de 65, qui mobilisent en moyenne 20 personnes. Ce sont donc plus de 1 000 personnes qui produisent des communs et s'organisent selon leurs règles propres pour les gérer. Les gens qui produisent des logiciels libres sont aussi dans le mouvement des communs. Il y a une très grande diversité de personnes qui produisent des communs : sur un territoire comme la ville de Brest, on estime que cela concerne 2 000 à 3 000 personnes, c'est-à-dire bien plus que le nombre de personnes qui adhèrent à un parti politique.

Il est intéressant de voir que les communs peuvent être, sans jeu de mots, un dénominateur commun à une multitude de formes d'engagement, qu'il s'agisse des recycleries, des Amap, du logiciel libre, de Wikipédia, des cartes ouvertes... Les militants des communs imaginent un autre avenir. Produire des communs, c'est produire des choses ensemble, dans un esprit de partage et de coopération.

Pour faire société autrement, les communs nous interpellent, en essayant de développer cette notion de partage. De plus, ils font la preuve de leur efficacité. Il y a quelques années, Microsoft a essayé de développer une encyclopédie en ligne, qui s'appelait Encarta. Malgré les milliers d'ingénieurs un terme a été mis à ce projet. Il reste Wikipédia, qui fonctionne quasiment sans budget.

De la même manière, un jour quelqu'un a lancé l'idée de développer des cartes où chacun pourrait entrer des informations. Depuis 5 ans en Bretagne, cette carte OpenStreetMap (OSM) est la carte par défaut des services de l'Etat, de la région, des métropoles et des départements. Le portail GéoBretagne utilise par défaut cette carte contributive et non plus la carte IGN, qui est moins précise et moins à jour. Des individus complètent tous les jours la carte OSM, y renseignent les problèmes d'accessibilité par exemple. On ne peut pas faire cela avec les cartes IGN, car elles sont la propriété de l'Etat : pour y accéder, il faut payer, et vous n'avez surtout pas le droit de les modifier.

Pour Sylwia Fredriksson, les communs, c'est aussi un outil pour réfléchir collectivement à l'espace public et à nos usages. Par exemple, en passant près du métro La Chapelle, vous n'aurez pas manqué de remarquer des vendeurs à la sauvette : c'est un exemple d'usage de l'espace public. En face de la Halle Pajol, une société de

voitures partagées est en place ; c'est un autre exemple d'usage d'un de nos communs : la rue.

Il est intéressant de se donner des grilles de lecture de la manière dont se renégocient nos espaces partagés. Le Shakirail, espace de travail autogéré par des artistes qui appartient à la SNCF, illustre les négociations entre public et privé pour inventer des modalités de gouvernance d'un commun.

Communs et ESS : des valeurs communes ?

Beaucoup d'acteurs de l'ESS, des acteurs de terrain, des acteurs du faire ensemble s'inscrivent dans les manifestations autour des communs. En revanche, les grandes structures de l'ESS n'y viennent pas encore. Mais si l'on réfléchit aux valeurs portées par l'ESS : la primauté à l'humain, la gestion désintéressée, le fait d'impliquer tous les acteurs de l'organisation dans les décisions, etc. on retrouve des valeurs communes.

Les militants des communs interpellent l'ESS, qui reste sur l'idée d'une propriété collective, et invitent à aller plus loin. Certains des théoriciens des communs, comme Dardot et Laval, disent que le commun s'applique à l'inappropriable, fût-ce sous forme collective, fût-ce sous forme publique. Le propre des communs est d'être ouverts, de raisonner en flux plutôt qu'en stock, et de n'avoir de valeur que s'ils circulent librement.

Pour un changement de culture

Les communs, c'est d'abord un changement de culture : c'est accepter que ce qu'on produit soit accessible à tous. Par exemple, sur les sites des universités, tout ce qui publié est sous copyright. Or les travaux ont été en grande partie produits grâce à l'argent public. C'est la même chose sur les pages des sites web des municipalités, alors que les contenus sont produits par des agents publics.

Beaucoup de grandes associations elles aussi n'autorisent pas la réutilisation de leurs contenus, alors qu'il existe des licences ouvertes. La plupart des chambres régionales de l'ESS produisent en copyright, alors que leurs valeurs et leurs missions devraient les conduire à ouvrir et à partager leurs contenus.

Une des difficultés réside dans le fait que les communs sont encore peu compris par les partis politiques et les représentants du peuple à l'Assemblée nationale. Il était prévu que les communs fassent leur entrée dans la loi sur le numérique portée par Axelle Lemaire. Cette disposition a été retirée du texte. Mais l'article 17 prévoit le libre accès aux articles et données scientifiques. Il permet aux chercheurs après signature d'un contrat d'éditeur et de mettre à disposition gratuitement l'article

édité par voie numérique. Actuellement encore elles doivent payer des droits aux éditeurs de revues scientifiques.

Michel Briand ne pense pas que cette disposition aille à l'encontre du droit d'auteur, mais elle permet d'inciter à la production de communs. Les éditeurs scientifiques continueront à exercer leur métier, à côté du droit des chercheurs à rendre publics leurs travaux. Pour donner encore un exemple, une association de professeurs de mathématiques (Sesamaths) travaille sur des livres de maths produits en commun, avec des contenus ouverts et librement réutilisables. Sesamaths détient 20 % des parts de marchés - ce qui est commun ne signifie pas que c'est gratuit. Ils ont mis des exercices en ligne et aujourd'hui, il y a un million d'élèves, sans le moindre financement de l'Education nationale.

Pourquoi ce modèle, qui fonctionne parfaitement pour les maths, n'a-t-il pas été porté par la puissance publique pour d'autres matières ? Probablement parce que cela déplace des équilibres économiques, comme on l'a vu pour la musique ou la recherche scientifique.

Le numérique vient amplifier ce changement de culture : pour développer des communs, il faut « faire avec », mais aussi « être en attention » aux myriades de projets qui naissent sur le terrain, et « donner à voir », rendre public ce que font les gens. Il faut inciter à valoriser ce que produit leur engagement et les inviter à se mettre en réseau. Ensuite, il faut outiller, mais pas seulement techniquement : il faut d'abord apprendre à coopérer. Or ce qu'on apprend à l'école, c'est à cacher nos copies.

Revendiquer une nouvelle manière de produire la ville

Sylvia Fredriksson milite pour l'Open Knowledge France, qui promeut l'ouverture des données. Avec l'*open data*, l'enjeu est de s'inscrire dans une réalité collective de terrain, et c'est dans ce sens-là qu'elle essaye de travailler depuis 2015 dans le quartier de La Chapelle, en partant des usages. C'est revendiquer le droit à la ville.

L'expérience autour des communs menée à La Chapelle a d'abord consisté à bien comprendre les usages et les attentes des habitants, qu'ils fréquentent la Halle Pajol, la bibliothèque Vaclav Havel, le centre social ou les jardins partagés... Un collectif d'habitants s'est créé après un conseil de quartier houleux, autour du sentiment d'insécurité. L'Open Knowledge France a proposé une expertise complémentaire et un observatoire de la donnée autour de la qualité de vie. Plus précisément, elle a travaillé sur l'enjeu de la pollution sonore, par des explorations : des marches urbaines, des temps de discussion, des ateliers d'acculturation à la donnée ont été organisés. Une

collecte des données avec une application nommée Soundcity a été organisée pour cartographier les pollutions sonores.

Cette modeste expérimentation met l'accent sur deux questions essentielles : quelle gouvernance pour ces données, et comment redonner du pouvoir d'agir aux habitants à travers la donnée ? Il reste un enjeu fort d'acculturation collective à la donnée ouverte.

Michel Briand souligne un enjeu fort que nous montre cette expérience : la production de communs, ici informationnels, peut être le support d'innovations, qui permettent aux habitants d'être acteurs de la Cité. L'attitude de partage de la connaissance est source d'inspiration et nourrit l'innovation.

Michel Briand rêve de collectivités publiques qui produiraient des communs : c'est une autre façon de faire société, qui vient en complément de ce que peut faire l'Etat ou le marché.

Comment régule-t-on la puissance créatrice de la multitude ?

Wikipédia repose sur la régulation de ses contenus par ses milliers d'utilisateurs. Essayez d'introduire une erreur dans l'encyclopédie en ligne, elle ne tiendra pas 24 heures, car les systèmes de notifications en cas de modifications fonctionnent plutôt bien, et qu'une « patrouille » bénévole veille.

Pour Sylvia Fredriksson, il faut donner plus d'autonomie aux habitants : elle prend l'exemple des tables de quartiers, proposées par la puissance publique. La situation est porteuse d'ambivalence : les associations qui sont soutenues par les collectivités locales ont-elles toute latitude pour s'y exprimer ? Elles en auraient sûrement plus si elles disposaient d'une plus grande autonomie financière.

Pour Michel Briand, pour que le numérique puisse renforcer la citoyenneté, il y a deux leviers : les communs et l'*empowerment*, ou le développement du pouvoir d'agir. Et ces deux leviers vont de pair.

Un des facteurs clefs de succès des communs, c'est leur animation. Sans elle, la coopération n'est pas spontanée. Il faut dans nos organisations, dans nos territoires, donner plus de place aux passeurs, aux animateurs, aux accompagnateurs, qui font « avec » et pas « à la place » des habitants.



Comment Faire ensemble dans les territoires ?

De la combinaison des différentes transitions, une deuxième question essentielle émerge : quelle place pour le fait associatif dans le développement des territoires ?

Depuis le début de la démarche de prospective animée par la Fonda, la dimension territoriale ne cesse d'alimenter nos débats. Le territoire est une notion d'une très grande richesse et d'une très grande ambiguïté. Pourquoi ce mot a-t-il cette force d'attraction ? Quelles réalités sont derrière ? Nous avons l'intuition que le territoire est le périmètre à l'intérieur duquel on peut le plus facilement « faire ensemble », fabriquer un réseau, avoir confiance. Comment ces attitudes permettent-elles de retrouver de la capacité d'agir ?

Pour éclairer le sujet, le comprendre et l'illustrer, nous avons eu le plaisir de recevoir :

- **Pierre Veltz**, économiste et sociologue, il a été directeur de l'École nationale des ponts et chaussées et le président de l'établissement d'aménagement de Saclay. Il a écrit un livre intitulé *La Grande Transition*², sur la recomposition des territoires liée à des phénomènes économiques.

- **Jean-Philippe Aurand**, est bordelais, et a fondé Ecorésilience. Il est très investi dans l'innovation sociale et territoriale.

- **Armand Rosenberg** est directeur de Val'Horizon, porteur du PTCE Dombes Innou'.

Le retour au territoire, un paradoxe dans la mondialisation ?

Pourquoi ce retour de la notion de territoire, à un moment où le numérique et la mondialisation donnent le sentiment d'éclatement, voire de dissolution de celui-ci ?

Pour Pierre Veltz, le territoire, n'est pas un périmètre géographique. C'est d'abord une réalité humaine, de l'histoire et de la sociologie. La densité des liens qui existent en son sein fonde la réalité d'un territoire. On ne peut pas dissocier les lieux et les liens. « Mon territoire, c'est mon réseau, ce sont mes liens internes et mes liens vers l'externe. Un territoire fermé sur lui-même n'a pas beaucoup d'intérêt. »

Par ailleurs, le territoire, c'est du projet. Ce n'est pas le territoire qui génère du projet, mais bien l'inverse : c'est à partir des projets que l'on fait territoire. Ainsi tous les territoires sont pertinents, quelles que soient les échelles.

² Pierre Veltz, *La Grande transition : la France dans le monde qui vient*, éd. Du Seuil, 2008, 260p.

Par ailleurs, dans un moment d'hyper-connexion avec le monde entier, certains ont parlé de « mort de la distance ». Or non seulement le territoire résiste, mais son importance croît. Il devient une des briques de base de la mondialisation.

Les deux faces du territoire

Le territoire résiste, et cela revêt deux versants : de fantastiques opportunités et de grands dangers. Le territoire comme repli, comme protection, comme mécanisme de défense existe : ce n'est pas un hasard si les populismes sont très appuyés sur la notion d'identité territoriale. On observe très bien la montée des égoïsmes territoriaux, avec des régions riches qui ne veulent plus payer pour les plus pauvres.

Mais il y a aussi dans le retour de la notion de territoire un versant positif, non seulement comme support de résistance, mais comme base pro-active de construction d'un monde différent, y compris dans le processus de mondialisation.

La transition des territoires peut se traduire par des chocs (les processus de mondialisation économique mettent en risque certains territoires), mais elle est aussi porteuse d'un remarquable potentiel coopératif. Les initiatives nouvelles aujourd'hui sont le plus souvent des initiatives à base territoriale.

Le mot clef, quand on parle de territoire, c'est la confiance. Un territoire est une machine à créer de la ressource relationnelle, et en particulier de la confiance. C'est très important, dans un monde de plus en plus ouvert, de moins en moins régulé : la confiance est un vecteur de développement extraordinaire. Elle permet de travailler avec d'autres sans avoir à passer par cette étape longue et difficile qui consiste à qualifier votre interlocuteur.

Les territoires qui se développent sont des territoires où il y a de la confiance, de la ressource relationnelle. Le pays basque espagnol, qui a été maltraité par le franquisme, dont l'industrie s'est effondrée, a su rebondir. La clef de la résilience du pays basque espagnol, ce n'est pas le musée Guggenheim, mais le fait que les Basques ont un esprit de coopération. Grâce à des circuits courts de discussion et à une capacité coopérative exceptionnelle le territoire a su remonter une économie sur la base de ressources humaines pourtant relativement obsolètes.

Chaque fois que l'on analyse un processus de développement, on se rend compte que ce ne sont pas les facteurs *hard* classiques, la géographie, l'économie, les infrastructures qui ont le plus joué. Ce sont les facteurs *soft*.

Cette confiance n'est pas le propre de l'ESS. D'ailleurs, l'économie marchande méconnaît la base de son

fonctionnement réel : on est aujourd'hui dans une économie du savoir et dans une économie de la relation, dans tous les secteurs, de la sidérurgie au *high tech*, en passant par l'agroalimentaire. On est dans un monde où la transformation économique est marquée par la marchandisation. Mais cette marchandisation ne fonctionne que parce qu'elle s'appuie sur des ressources non-marchandes.

Pour schématiser, il y a un double mouvement. Le premier, que l'on peut appeler le « transactionnel », peut s'automatiser. Mais le monde ne peut pas fonctionner sans le deuxième mouvement, le « relationnel ». Dans le premier, il n'y a pas de mémoire, contrairement au deuxième.

A quoi sert le territoire ?

Pour conclure, Pierre Veltz pose la question suivante : à quoi sert le territoire ? Rüdiger Safranski, philosophe allemand, parle du territoire comme de « clairières ». Le territoire offre un premier niveau de confort et de sécurité.

Ensuite le territoire est ce qui produit une « identité narrative » : il permet de se raconter une histoire commune.

Enfin le territoire est vecteur de rencontres et de créations polyglottes. Les apprentissages collectifs sont facilités par la confiance. Le territoire ordinaire a des atouts que l'Internet n'a pas. On sait que l'Internet est structuré en « *small worlds* », en petites communautés.

Reste un vrai sujet à travailler pour Pierre Veltz : la gouvernance des territoires, car le politique est totalement structuré autour d'une définition traditionnelle du territoire.

Sortir de sa zone de confort

Pour Jean-Philippe Aurand, cette interrogation est très compliquée, presque autant que celle de la confiance entre acteurs. Qu'ai-je à gagner à coopérer ? Cette question est déstabilisante. Nous devons tout réinventer : nos langages, nos façons de faire, chacun dans nos familles d'appartenance (associations, coopératives, collectivités locales, entreprises...). La clef est l'identification des convergences.

Ceux qui ont vu le film *Demain* demandent inmanquablement ensuite comment ils peuvent agir à leur tour ? Il est intéressant de voir que les Colibris sont sortis de leur zone de confort en faisant ce film, qui lance une véritable invitation à se mettre en « communautés d'action ».

Au-delà du territoire, la clef, pour Jean-Philippe Aurand, pourrait se situer dans la méthode de travail, pour « faire ensemble ». Il faut réinventer le périmètre, les ressources, les zones de convergences. Le défi, encore

devant nous, est d'équiper les communautés d'action pour travailler ensemble. La confiance ne suffira pas.

Il faut créer de l'accompagnement à la collaboration, organiser un processus de collaboration. Il faut également des interactions entre différents types d'acteurs : ne pas laisser le proviseur seul avec les problèmes d'éducation par exemple. Il faut également impliquer les start-up. On a tous des parties de la solution, l'agrégation de ces solutions peut répondre au défi collectif.

Ceci dit, se mettre en « communauté d'action » peut être inquiétant, car il est possible que les jeux de pouvoir que nous connaissons soient modifiés, ou encore que les structures institutionnelles soient vouées à la disparition ; en tout cas, faire ensemble va faire transmuter les institutions.

Vers une mutation des formes d'action collective ?

Le témoignage d'Armand Rosenberg porte précisément sur la transmutation d'une organisation sur la durée. L'association Val'horizon a été fondée il y a trente ans dans la Dombes. Très vite, elle décide de créer un centre de loisirs, avec une approche un peu originale : conjuguer développement social et emploi. Le centre de loisir devient centre social.

Une décennie plus tard, au milieu des années 1990, l'association a développé une activité économique importante : une crèche, puis un relais d'assistantes maternelles, des activités d'insertion par l'économie, un deuxième centre social... L'association se développe à grande vitesse.

Au milieu des années 2000, c'est la crise, le conseil d'administration est démoralisé, la structure perd de l'argent. En fait, la structure avait stérilisé son territoire : au lieu de continuer à générer de nouvelles dynamiques, elle les a avalées, elle les a intégrées. Et finalement elle se retrouvait en difficulté, avec des tensions en interne comme en externe.

Une décennie plus tard, aujourd'hui, le Pôle territorial de coopération économique (PTCE) Dombes Innou' existe. Il a permis de créer plus de 100 emplois, 11 entreprises sociales ou activités nouvelles... Cela permet également de penser une économie citoyenne. Des acteurs d'horizons divers se sont rassemblés, ils se sont fixé un objectif de développement du territoire. Pour l'atteindre, ils se sont emparés du levier du développement social, culturel, du levier écologique, mais aussi du levier économique.

Val'Horizon a déplacé son regard, et au lieu d'absorber, s'est mise en situation d'accompagner les initiatives qui contribuent au développement du territoire et de faire apparaître des collectifs porteurs d'initiatives citoyennes.

On trouve dans le PTCE des activités économiques très variées : une recyclerie, une entreprise industrielle qui fabrique des machines de traitement de l'air, mais aussi un cinéma, qui est animé par 40 bénévoles à côté de deux salariés, une Cigale, etc. Le périmètre d'activité est passé de 2 millions à 5 millions d'euros en 5 ans et aujourd'hui on compte 190 salariés et 170 bénévoles.

Cette histoire n'est pas terminée : on continue à construire plus de collectif de citoyens, convaincus que ce qui permettra de développer un territoire menacé de devenir un dortoir, c'est que la société civile s'empare des questions économiques. Pour pouvoir le matérialiser, on achète une usine de 2 000 m², on y installera un « Local'Lab » avec l'implantation d'entreprises sociales, l'installation d'acteurs de la lutte contre les exclusions, et une pépinière d'entreprises dédiée à l'économie de proximité, en direction des habitants en particulier. Une monnaie locale est en réflexion, de même qu'un fonds de dotation territorial.

Ce qui a déclenché cette dynamique, c'est d'abord un noyau de personnes, qui se sont parlé de leur volonté de faire vivre le territoire en faisant autrement. On a organisé des dynamiques collectives, auxquelles se sont ensuite agrégés d'autres acteurs et d'autres initiatives. Il faut par ailleurs un peu de méthode, un peu de charisme, une pensée militante et des objectifs communs. De plus en plus, en s'emparant de la question économique on soutient la transformation sociale.

Vers une biodiversité institutionnelle ?

Armand Rosenberg pense que cette approche est reproductible. Mais les pouvoirs publics poussent le PTCE à structurer les processus de décisions, à se conformer à des normes, à séparer les produits des différentes activités par exemple. Val'Horizon résiste à ces injonctions, précisément parce que sa force est de pouvoir mettre en commun des ressources ; la logique est de chercher les complémentarités et de rester ouvert.

On voit dans l'exemple de Val'Horizon une continuité nouvelle entre l'ESS et le reste de l'économie, souligne Pierre Veltz. Par ailleurs, cet exemple prouve que les processus de polarisation, ou de métropolisation ne sont pas aussi vrais que le pensent nos politiques. Comme d'autres exemples, il montre que des territoires *a priori* peu dotés de ressources, en milieu rural notamment, peuvent connaître un développement économique et social remarquable.

Enfin, Pierre Veltz souligne qu'à l'encontre de l'idée largement répandue selon laquelle tout doit être cadré et pensé d'en haut, y compris le développement local, le développement peut se faire en marge des institutions.

L'erreur est parfois de créer des périmètres, des comités de pilotage et de perdre une énergie colossale à légiférer

autour des pôles de compétitivité ou de coopération. Il faut comprendre que le développement a 36 voies possibles, il n'y a plus de « *one best way* ». Qu'il s'agisse de transition énergétique ou de transition numérique, il n'y pas de modèle unique. Les processus de développement peuvent emprunter différentes voies, qu'il faut de plus réinventer sans cesse, en fonction des ressources du territoire. Ni les élus locaux, ni l'Etat n'ont le monopole. Il ne faut pas institutionnaliser les choses trop vite.

Ce que Pierre Veltz souligne fait écho à ce que disait Yannick Blanc en introduction : derrière les transitions en cours, il reste la transition institutionnelle, qui n'a pas démarré. L'évolution des mécanismes de gouvernance, au sein même des organisations de l'économie sociale qui se comportent parfois comme des institutions, reste une question centrale.

Pour Armand Rosenberg, la diversité et la multiplication des formes et des modes d'interventions est une richesse. L'acteur public, l'élu, ne devrait pas être un gestionnaire, mais avoir une fonction d'observation de cette diversité et l'encourager.

Depuis la salle, Jean-Pierre Worms souligne que ces échanges montrent que la relation entre instituant et institué est en train de s'inverser. D'une certaine façon, l'institué prend le pouvoir : les citoyens, à partir de leurs besoins, envies et désirs, donnent naissance à des réalités sociales, qui sont en quelque sorte une interpellation de l'instituant. Comment ces dynamiques qui viennent de l'institué arriveront-elles à remettre en question les formes institutionnelles, le pouvoir instituant ?

Si l'on ne parvient pas à faire changer la façon dont on gère une commune, une intercommunalité, un département ou une région, ou la façon dont l'Etat affirme sa présence sur un territoire, on va vers une grave crise de la démocratie. D'une certaine façon la réalité démocratique échappe complètement au fonctionnement des institutions.

Yves Darnaud observe qu'un certain nombre de grandes institutions sont en train de prendre conscience de l'enjeu et de la nécessité d'intégrer des plateformes territoriales réunissant des habitants, des associations, des acteurs économiques. On retrouve ce phénomène dans le monde de l'entreprise. C'est une petite révolution, dans laquelle le coefficient personnel est très fort. ■

Les lectures causeries

Quatre lectures causeries résumées par Yannick Blanc

Pour éclairer les quatre transitions, nous avons invité quatre auteurs à nous parler de leurs travaux.

Julien Talpin, *Community organizing*

Amandine Barthélémy, *L'économie qu'on aime*

Marcel Jolliuet, *Pour une transition écologique citoyenne*

Henri Verdier, *L'âge de la multitude*

Ces quatre livres nous ont permis à la fois d'illustrer et d'analyser en profondeur ce que, depuis le lancement de cette 3^{ème} université faire Ensemble 2020, nous appelons les *communautés d'action*.

Commençons par le *community organizing* parce que c'est dans ce monde que les choses sont les plus complexes et les plus conflictuelles. Le *community organizing*, c'est l'activité qui consiste à fournir aux populations des quartiers les plus pauvres, les plus déshérités, les plus à l'écart du pouvoir de décision, le moyen de prendre la parole, d'exercer une partie de leur pouvoir d'agir, sans prendre la parole à leur place. Le *community organizer* n'est pas un leader. C'est quelqu'un qui va repérer, accompagner, et faire monter les leaders en puissance au sein des *communities*. Une *community* en anglais : c'est une collectivité locale, un quartier, un territoire. Dans le Chicago des années 1920, où cette démarche est née, il s'agit bien de quartiers.

Julien Talpin analyse ce phénomène en Californie. Le cœur de notre discussion a porté sur les difficultés auxquelles on se heurte lorsque l'on cherche à mener une démarche de *community organizing* dans notre pays et en particulier dans les quartiers les plus pauvres, les quartiers de la politique de la ville. La discussion a montré que cette idée de venir outiller, accompagner, et susciter la prise de parole et la prise de pouvoir par les habitants, par les membres des communautés eux-mêmes, se heurtait à beaucoup de résistances. D'une part, parce qu'elle pouvait venir en intersection de structures communautaires qui ne sont pas nécessairement des communautés d'action. D'autre part

parce qu'elle se heurtait à la fois à la pesanteur politique de l'organisation du pouvoir dans les collectivités locales et aux habitudes, à la structuration sectorielle du monde associatif.

Notre débat a montré qu'en l'état actuel des choses, il y avait une certaine incompatibilité entre nos traditions d'organisations institutionnelles et l'idée que l'on pouvait susciter au sein même de la population de l'organisation collective. Le débat a aussi assez longuement porté sur le financement. Car qui dit *community organizing* dit qu'il y a de la ressource humaine, de l'expertise, de la compétence et du temps qui est consacré à cette activité d'accompagnement, de soutien et de formation. Les trois piliers du *community organizing*, nous a rappelé Julien Talpin, sont la mobilisation, le pragmatisme et l'éducation populaire. La mobilisation parce que le but est bien de mobiliser les gens, de les rendre actifs, de les mettre en action. Le pragmatisme, et c'est une dimension absolument fondamentale, car il faut que la communauté lorsqu'elle s'organise et se mobilise, obtienne très vite des premiers résultats concrets afin de surmonter un scepticisme extrêmement profond sur la capacité de l'action collective à obtenir des résultats. Pour réveiller l'envie d'agir, la citoyenneté, l'envie de participer, il faut que le travail d'organisation produise des résultats immédiats. En discutant de cette dimension pragmatique, nous nous sommes aperçus que la mentalité américaine et la mentalité française étaient très éloignées l'une de l'autre. Le pragmatisme a une légitimité politique immédiate dans la culture américaine. Dans la culture française, quand on s'engage dans l'action collective, on risque très vite de se heurter à une discussion comme : « Pour pouvoir obtenir des résultats, il faut d'abord changer de système. » Une partie de notre débat n'a pas échappé à ce travers.

Concernant la question du financement, Julien Talpin, montre qu'aux Etats-Unis, il y a de l'argent privé, donc indépendant des pouvoirs publics locaux : l'argent de la philanthropie qui finance à hauteur de millions de dollars les moyens du *community organizing*. Les gens qui s'engagent dans ce projet essaient de mobiliser des fonds auprès de plusieurs fondations, très nombreuses aux Etats-Unis, de manière à ne pas être dépendants d'un seul financeur.

En France, il n'est probablement pas possible de financer de la mobilisation et de la participation locale sans un minimum de partenariat avec la puissance publique, l'Etat ou la collectivité locale. Et c'est là que les ennuis commencent. Une partie de notre débat a porté sur le poids du clientélisme des élus locaux sur la politique de la ville.

Le bilan de cette discussion est qu'il existe des expériences très spectaculaires, très réussies aux Etats-Unis, y compris de communautés qui ont su imposer des décisions à des collectivités locales. En ce qui concerne la France, le bilan tiré par Julien Talpin est franchement négatif. J'ai essayé de le tempérer en lui rappelant que les centres sociaux avaient su intégrer dans la conception de leur action les théories et les pratiques du *community organizing*. J'ai également rappelé que les conseils citoyens, composés pour moitié de membres issus des associations et pour moitié de citoyens tirés au sort, étaient une expérience qui méritait d'être attentivement observée par ce qu'il y a des endroits où cela donne des résultats intéressants qui bousculent le jeu institutionnel traditionnel.

Par contraste, le livre d'Amandine Barthélémy, *L'économie qu'on aime*, nous a permis de parler d'une communauté d'action au sens chimiquement pur du terme. C'est-à-dire le travail mené dans le bassin économique de Romans-sur-Isère par le groupe Archer et ce processus par lequel, dans un territoire traumatisé par l'effondrement de la mono-activité industrielle, les entrepreneurs sociaux avaient au cours des années, d'abord à partir d'un travail axé sur le social puis de plus en plus en se mobilisant pour être dans la production de richesses, créé un bassin économique, des centaines d'emplois, des entreprises prospères, des modes de financement et de gouvernance originaux. C'est le prototype qui a donné lieu à la création des Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE).

Lors des tables rondes, Pierre Veltz avait eu un propos assez critique disant que quand ce type d'initiative économique mobilisant simultanément des entreprises et acteurs et établissements publics, des associations, des individus, etc. se crée, il faut la laisser vivre, abaisser les obstacles qui peuvent s'y opposer. La création des PTCE est, selon lui, la marque d'une obsession de la culture administrative française : vouloir créer un cadre en face de quelque chose d'innovant. Sous prétexte d'essayer l'innovation, on risque de l'enfermer. Il me semble toutefois que le principe des PTCE est suffisamment souple pour ne pas brider la capacité d'innovation. Toute la question de la multiplication est de savoir quel processus, quelle attitude, quelle reconnaissance vont être adoptés par les pouvoirs publics à l'égard de ce genre d'organisation.

La communauté d'action est une mobilisation collective qui traverse, transcende, bouscule ou ignore les structures et frontières institutionnelles. C'est une façon d'agir dans laquelle on essaie d'abolir la distinction entre l'instituant et l'institué. C'est le principe éthique que l'on devrait mettre en tête de la charte des

communautés d'action. Pour autant, quand on construit une action collective et que l'on veut la mener dans la durée, que l'on veut organiser son financement, sa gouvernance, imaginer après ce qu'ont fait les premiers créateurs comment ils transmettront à d'autres le produit de leur activité, on ne peut pas complètement se passer d'un cadre institutionnel. Lequel ? La question reste ouverte.

L'autre point mis en lumière est le suivant : ce qui fonctionne est ce qui abolit les frontières, notamment psychologiques et idéologiques, entre les différentes catégories économiques et sociales. Dans les débats de la Fonda, je me suis toujours exprimé avec beaucoup de scepticisme, voire d'hostilité contre l'excès d'institutionnalisation qu'il y a dans la loi ESS. Je pense qu'il y a dans cette loi trop de statuts, de règlements et de critères. Il me semble que la vertu essentielle de l'économie sociale et solidaire est de contaminer l'ensemble de l'économie. C'est bien ce que raconte Amandine Barthélémy : le moment où on part d'une expérimentation, d'un projet de marginaux, considéré par les « vrais » acteurs économiques, les chambres de commerce, les chefs d'entreprise ... comme de la « petite » économie, l'économie de réparation, de substitution, jusqu'au moment où cette dynamique devient une dynamique essentielle de production de richesses sur un territoire.

Car ce qui unit la communauté d'action, c'est son appartenance à un territoire. L'objectif que les acteurs poursuivent ensemble est de faire vivre leur territoire. Parce que plus leur territoire est vivant, plus il y a de dynamiques économiques et plus chacun d'entre eux a une perspective de développement pour lui-même. C'est ça l'écosystème économique, même si ce terme est discutable ou paradoxal. Chacun des acteurs économiques, même s'il est à la recherche de sa propre performance économique, agit en interdépendance avec l'ensemble des acteurs sur le territoire donné. Il y a là un message très fort, pour le monde des associations, pour le monde des acteurs sociaux, pour les gens qui sont engagés sur des motifs liés à la vie de la société, à l'envie de faire ensemble, entreprendre en économie, créer de la richesse, faire fonctionner des entreprises : ils partagent le même univers.

Nous avons invité Marcel Jollivet, pour nous parler de la transition écologique. Parmi les quatre transitions, nous avons placé la transition écologique en premier parce qu'elle transforme notre perception du monde. Finalement le débat n'a pas porté sur cette question, parce que Marcel Jollivet a expliqué que ce qui l'avait conduit à écrire ce livre, était la rencontre entre le monde scientifique et les associations. Le point de départ

de ce livre est l'organisation par des scientifiques travaillant sur les enjeux écologiques d'un forum des associations. Cela a déclenché chez l'auteur une réflexion sur la place de la science dans la société, la façon dont la science s'intéresse aux enjeux de société, la façon dont la société s'intéresse aux problèmes scientifiques. C'est une réflexion qui mène à une autre conception de la communauté d'action. Les sujets liés à la transition écologique, réchauffement climatique, biodiversité, sécurité alimentaire, nécessitent un niveau d'expertise scientifique très élevé. Pour Marcel Jollivet, la science ne donne de résultats significatifs que si elle construit les questions auxquelles elle entreprend de répondre à partir des questions de la société. Le citoyen doit s'efforcer dans la mesure de ses possibilités de ne pas être totalement inculte scientifiquement pour comprendre les enjeux. En contrepartie, les savants ne doivent pas se contenter, pour juger de la validité de leurs connaissances et de leurs recherches, du jugement de leurs pairs. Cela ne va pas de soi car le jugement par les pairs est une tradition universitaire séculaire. Elle garantit l'indépendance de l'activité intellectuelle par rapport au pouvoir politique et au pouvoir religieux. Les savants organisent leur activité en jugeant entre eux de la validité de leur recherche. Or pour être reconnu par ses pairs, il faut s'engager dans une recherche originale. La logique de la recherche est de trouver quelque chose que personne d'autre n'a trouvé avant vous. Plus le temps passe plus les choses non encore découvertes deviennent extraordinairement étroites. Donc plus le savant devient compétent, plus il perd de vue ce que sont les enjeux de la société et ce qu'est la finalité de la science. Cette contradiction-là doit être surmontée. La proposition de Marcel Jollivet est que le dialogue, la communauté d'action, soient organisés de manière volontaire, militante, entre les savants et les associations. C'est dans cet esprit que la Fonda a noué un partenariat avec le réseau de l'alliance sciences et société (ALLISS).

Henri Verdier a résumé son propos dans une formule que j'ai trouvée éloquent et efficace : « Le numérique est entré dans nos vies mais il n'est pas entré dans nos organisations. » Le potentiel de transformation de la société par le numérique, le potentiel d'accroissement, d'accélération, pour casser les cloisonnements, est considérable. L'expérience des entreprises leaders du domaine numérique montre que la force du numérique est sa capacité à mobiliser la ressource de la multitude. Ce qui donne de la valeur aux grandes entreprises numériques, aux GAFAs (Google, Amazon, Facebook et Apple), ce n'est pas tant le niveau de compétence technologique ou les innovations technologiques qu'elles ont produites, mais le fait que ces technologies s'appuient sur les activités de chacun d'entre nous pour

créer la richesse de l'ensemble. C'est ce qu'Henri Verdier appelle la multitude. Chaque fois que vous vous servez de votre Facebook, de Google, vous augmentez le capital de chacune de ces entreprises, c'est-à-dire sa connaissance de la société à travers la multitude. Le potentiel d'action lié au numérique est considérable. Henri Verdier dit que ni les organisations publiques, ni toutes les entreprises, ni les associations n'ont encore pris la mesure de cette immense révolution industrielle.

Henri Verdier, qui est aujourd'hui le directeur d'Etalab, a plaidé pour les initiatives prises par l'Etat pour tirer le meilleur parti de ce mouvement au service des citoyens. C'est la politique de l'*open data* : le gouvernement ouvre progressivement l'ensemble des données dont il dispose. C'est la fabrication, d'ici la fin de l'année, d'un nouveau site d'administration numérique au service des citoyens. C'est la troisième génération de services numériques qui permettra à chacun d'entre nous de choisir les outils de cryptage et d'accès aux données qui le concerne aux différentes administrations les données qui le concerne. Autrement dit, pour faciliter la vie administrative, on va permettre aux administrations d'utiliser les données des unes et des autres (identités, sécurité sociale, fiscales) sans leur confier l'initiative de l'interconnexion. Chacun d'entre nous, en fonction de nos besoins, de la démarche, sera détenteur de la clé des données qui le concerne et autorisera les administrations à utiliser ces données. C'est une politique d'Etat, une politique de protection des données publiques et en même temps d'optimisation des données administratives. S'agissant des associations, tout reste à faire. Nous sommes des hommes de Neandertal dans le domaine du numérique ; nous en sommes probablement à la pierre taillée avec nos sites internet qui sont déjà obsolètes depuis quelques années. Il nous faut passer au *big data*, aux flux, à l'échange de données. Pour cela il faudrait qu'il y ait dans chacune de nos organisations quelqu'un qui sache coder. Nous sommes des analphabètes du monde numérique. Valérie Peugeot, utilise souvent ce terme de « littératie numérique ». Nous sommes des illettrés, nous sommes comme des gens perdus en ville et incapables de lire les panneaux indicateurs. Notre rapport au monde numérique est à peu près celui-là. Il n'est probablement pas envisageable pour chacun d'entre nous, en particulier au-delà de 40 ans d'apprendre à coder. Il faut donc que nous nous mettions dans l'idée que dans chacune de nos organisations nous devrions avoir quelqu'un sachant ce qu'est le code. La base de la démocratie numérique, a dit Henri Verdier, c'est que lorsque j'ouvre une application, j'ai une idée de ce qui se fabrique derrière pour que ça marche. Savoir quand on utilise telle fonctionnalité de Google ou de Facebook, sans mettre des heures pour y penser, que telles et telles données vont être utilisées de telle et telle manière. Cette

compétence-là est en train d'être acquise par les jeunes générations, des écoles le leur apprennent. Nous, monde associatif, nous avons un devoir et en même temps une opportunité formidable de nous servir de cet outil pour fabriquer nos communautés d'action.

La communauté d'action c'est la poursuite du fait associatif au-delà de l'association. S'associer c'est mettre en commun en vue d'un projet. Constituer une communauté d'action c'est élargir le cercle de la mise en commun à des personnes qui ne sont pas nécessairement associées. Et qui ne vont pas s'associer au sens institutionnel du terme, mais parce qu'ils appartiennent par ailleurs à des catégories, des métiers, des réseaux, des institutions, qui ont besoin, à un moment donné, pour un projet donné de faire ensemble, d'avoir un objectif commun, d'avoir une méthode, de partager des règles, pour autant ils ne vont pas créer une structure nouvelle. Quoi de plus évident pour créer des communautés d'action sur un territoire ou de manière non territoriale, que d'utiliser les outils du monde numérique? Ces outils sont porteurs d'une menace de constitution de communautés identitaires hyper fragmentées les unes par rapport aux autres, il en existe déjà, mais ils sont aussi porteurs de l'opportunité d'ouvrir la capacité de chacun d'entre nous à multiplier ses liens de sociabilité, d'amitié et la possibilité d'appartenir à plusieurs communautés d'action. C'est donc la rencontre du numérique et du fait associatif qui permet à chacun de démultiplier sa capacité d'action, son pouvoir d'agir.■



Pour en savoir plus

Julien Talpin ; *Community organizing, de l'émeute à l'alliance des classes populaires aux Etats-Unis*, éd. Raisons d'agir, coll. « Cours et travaux », 2016

Amandine Barthélémy, Sophie Keller, Romain Slitine ; *L'économie qu'on aime*, éd. Rue de l'échiquier, 2013

Marcel Jollivet ; *Pour une transition écologique citoyenne*, éd. Charles Leopold Mayer, 2015

Nicolas Colin, Henri Verdier ; *L'âge de la multitude, entreprendre et gouverner après la révolution numérique*, éd. Armand Colin, 2012

Les marathons

Liste des défis

- Comment améliorer les instruments et la logique de l'évaluation, notamment de la mesure d'impact ?
- Comment financer la création et le fonctionnement des communautés d'action ?
- Comment intégrer la transition numérique dans l'élaboration et la conduite de projets associatifs ?
- Comment les associations peuvent-elles accompagner la transformation des trajectoires professionnelles ?
- Comment les associations peuvent-elles participer à l'émergence d'une démocratie contributive ?
- Comment mutualiser les moyens pour accompagner le développement du pouvoir d'agir ?
- Comment les associations peuvent-elles conjuguer leurs actions aux enjeux écologiques de leur territoire ?
- Comment faire de l'économie collaborative une économie solidaire ?
- Comment penser des parcours d'engagement civique avec et pour les jeunes ?
- Comment mener des démarches communautaires en santé à l'heure des transformations numériques ?

Véritable pierre angulaire de l'université, les marathons de l'innovation ont fait l'objet d'un fort engouement. Au nombre de dix, ils ont porté sur des sujets définis à partir des préoccupations exprimées dans le cadre du comité de pilotage de l'université. Leur préparation a été assurée par des experts et praticiens du sujet, qui en ont également assuré l'animation. Grâce à l'apport des cahiers de défis, du catalogue d'initiatives d'intérêt général ainsi que de l'expertise, du dynamisme et de la créativité de leurs 110 participants, les marathons ont permis de prototyper des projets. Ces projets sont des réponses collectives à un défi posé aux acteurs associatifs et à leurs partenaires par les évolutions de notre société. Ils doivent maintenant permettre de susciter l'émergence de « communautés d'action »,

mobilisées pour construire une réponse opérationnelle et innovante aux défis que posent les transitions écologiques, économiques, numériques et démocratiques.

Les réponses imaginées pendant les marathons sont de différentes natures, et d'une grande variété. Certains traits dominants et enseignements ressortent cependant, parmi lesquels sont à signaler : **la capacité à prendre appui sur des actions existantes ; l'ouverture d'un droit à l'expérimentation ; l'hybridation des modèles et des relations entre les acteurs au sein d'écosystèmes voués à l'action.** L'ensemble de ces traits dessinent des caractéristiques fortes, unifiant les projets proposés par les participants aux marathons et susceptibles de définir la spécificité du **modèle naissant de communauté d'action.**

L'innovation fruit de la convergence

Un des enseignements importants des solutions imaginées en marathon est que l'innovation repose moins sur la création *ad hoc* d'actions nouvelles que sur la mise en convergence d'initiatives existantes. Les ressources existent, portées par de nombreux acteurs et l'innovation surgit par l'établissement de connexions entre elles. Si des actions nouvelles sont à imaginer, elles doivent néanmoins tenir compte du cadre dans lequel elles s'inscrivent. L'innovation sociale n'est donc pas le fruit d'une disruption. L'enjeu clef n'est pas tant de créer de nouveaux leviers – même s'ils ne doivent pas être négligés – que de créer les conditions pour prendre conscience de ceux qui existent, en vue de les intégrer, de les activer et de les agréger si besoin.

Des **conditions** sont cependant à réunir au **préalable.** En premier lieu, l'établissement d'un **climat de confiance**, par exemple dans l'optique de prendre appui sur des leviers de financement existant au service de modèles d'action nouveaux, ainsi que le propose le marathon portant sur le financement des communautés d'action. Le projet qu'il imagine est la constitution d'un « socle de sérénité », qui valorise une pluralité de modes de financement, pour accompagner les projets mais aussi l'ingénierie d'animation et d'accompagnement, tout en respectant les équilibres entre parties prenantes et en sachant valoriser les résultats de l'action commune. L'établissement de chartes, ou d'un manifeste pour une évaluation partagée, proposé par le marathon concernant l'évaluation, peut également contribuer à l'établissement d'un climat de confiance. L'idée est de proposer une méthode permettant d'établir des modalités d'évaluation adaptées aux projets, pour faire de l'évaluation un outil de connaissance et un levier de pilotage ainsi que d'amélioration des actions, basé sur la

coopération entre les acteurs et l'égalité entre les parties prenantes.

Une **connaissance** approfondie des **ressources existantes** d'un territoire est la seconde condition pour favoriser la convergence des initiatives. Le marathon dédié à la démocratie contributive a ainsi mis en avant la réalisation d'un diagnostic des potentialités d'un territoire, permettant notamment de relever les compétences de chaque acteur. Connaître les ressources et les compétences présentes sur un territoire doit en permettre la mobilisation mais aussi la libre expression, pour une vision politique qui s'appuie sur les capacités de chacun. Sur le versant des outils, la cartographie en ligne a été régulièrement citée comme mode privilégié de recensement des ressources existantes. L'organisation d'un événement peut aussi être une bonne manière d'encourager l'échange de bonnes pratiques, par exemple pour faire dialoguer les pratiques de l'économie collaborative avec celles de l'économie solidaire.

L'expérimentation racine de l'innovation

La connaissance des ressources d'un territoire ainsi que la confiance sont donc des facteurs de rapprochement entre les acteurs pour susciter de l'innovation. Elles ouvrent également le champ pour un droit à l'expérimentation, soit la possibilité de **tester des solutions nouvelles**, de permettre à des envies d'agir de s'exprimer ou encore à des **projets de naître et d'évoluer par étapes successives**.

La notion d'expérimentation a été mise au cœur des marathons dédiés au financement des communautés d'action et à l'engagement des jeunes. Par la création d'un nouveau cadre juridique, qui se situerait entre celui de la personne physique et de la personne morale, les communautés d'action seraient en capacité d'inventer des règles nouvelles, leur ouvrant un véritable droit à l'expérimentation. Du côté des jeunes, il a été souligné que les formes de leur engagement doivent être reconnues dans leur variété et accompagnées si besoin. Par la proposition de l'instauration d'un « appel à envie », les participants de ce marathon ont souligné l'importance de l'expression des envies d'agir, sans qu'elles ne soient canalisées *a priori* par des normes.

Il est important de souligner que ce droit à l'expérimentation repose avant tout sur l'existence d'espaces, numériques ou présents, qui offrent un cadre conjoint à la construction de projets et d'un parcours pour les individus. Le marathon portant sur le pouvoir d'agir a ainsi dessiné les contours d'un espace partagé, favorisant la mutualisation de postes et des

moyens, notamment de formation, mais proposant surtout des espaces de construction de soi, de rencontres et d'échanges, autour notamment d'une université populaire et d'un FabLab, duquel doivent pouvoir émerger des outils numériques de mise en liaison (sites, plateformes, annuaires...). Le marathon sur le numérique a lui permis d'imaginer une plateforme partagée de mise en commun et de circulation des informations, pour permettre des coopérations à différentes échelles et faciliter l'émergence de communautés.

Sur le versant des outils, le modèle des plateformes, que celles-ci soient physiques ou numériques, est revenu régulièrement. Leurs vertus sont nombreuses, au premier rang desquelles une mutualisation des informations, des ressources et des moyens, qui permet de démultiplier ensuite le pouvoir d'agir de chacun là où il se situe. Ces plateformes peuvent ainsi permettre de prendre connaissance d'appels à projets mais aussi de faire se rassembler des envies d'agir. Elles peuvent également faciliter l'échange de pratiques inspirantes.

Un écosystème plutôt que des institutions

Que l'on parle de permettre la convergence des initiatives ou de favoriser l'expérimentation, une notion demeure centrale, celle d'écosystème. Les projets issus des marathons, de même que leurs outils privilégiés, favorisent **l'hybridation des formes** et la rencontre entre une **pluralité d'acteurs**. Ils s'incarnent dans des espaces partagés, numériques et présents, à des échelles variées, formés par l'intelligence collective, et la densité des échanges et des projets qui en émergent. Ces projets signalent donc une volonté d'agir au sein d'écosystèmes plutôt que dans le cadre d'institutions imperméables les unes aux autres.

Le marathon sur l'engagement des jeunes a le plus insisté sur cette notion, en appelant à la constitution d'un écosystème favorable à l'engagement, impliquant une pluralité d'acteurs, pour faire se rencontrer et croître par les échanges les envies d'agir dans leur pluralité.

La constitution d'un écosystème est également au cœur du marathon sur le numérique et la santé communautaire. Le cloud d'action communautaire en santé imaginé par les participants, espace de gestion collective des données de santé, repose sur l'intégration des habitants d'un territoire à l'identification d'enjeux de santé collectifs, pour construire des solutions communes associant l'ensemble des acteurs concernés.

En proposant le prolongement du Pôle citoyen pour l'emploi (PCPE) développé par le réseau Gniac en Seine -

Saint-Denis, le marathon dédié à la transformation des trajectoires professionnelles propose une même logique de coopération entre acteurs, chacun mettant ses compétences au service d'un même objectif : permettre la libération du potentiel des individus.

La notion d'écosystème se comprend ici comme le résultat de liens entre acteurs, qui se constituent un même périmètre d'action autour d'enjeux partagés, pour à la fois rassembler des ressources communes et faire émerger de nouvelles formes par des dynamiques d'intelligence collective. L'écosystème, fondé sur des liens de relation et transposable à des échelles variées, devient ainsi l'échelon pertinent pour apporter des réponses à des problématiques aussi variées que l'écologie ou la recomposition des trajectoires des individus. Il permet de rassembler des ressources et des initiatives et offre un cadre pour expérimenter des convergences inédites, porteuses de solutions, et de les évaluer en vue de les faire progresser. Les associations, par leur capacité à susciter de l'engagement, et pour peu qu'elles continuent à se saisir des leviers émergents, notamment numériques, sont à même de s'inscrire dans cette dynamique que mettent avant les marathons. ■



Vous pouvez retrouver le détail de chacun des projets élaborés en marathon sur le site <http://communautes-daction.fonda.asso.fr> ou en annexe du présent compte rendu p. 33

ANNEXES

Les nouvelles du futur

Atelier d'écriture

animé par Eva Almassy

« Être responsable associatif en 2030 »

Des nouvelles d'un atelier

Qu'est-ce qu'un atelier ?

Un ouvroir.

Qu'est-ce qu'un ouvroir ?

Un lieu de travail.

On y ouvre, on y œuvre, on met en œuvre.

Mais encore ? Un atelier d'écriture ?

À la manière de l'OULIPO³, le temps de deux demi-journées les 7 et 8 avril derniers, nous avons éveillé, travaillé, musclé nos potentialités littéraires à travers une série d'exercices. Puis le plat de résistance : une nouvelle à écrire. Sur un thème donné, dans un temps imparti. « Être responsable associatif en 2030 », rien que ça. Pour seuls outils, des cahiers, des crayons, un dictionnaire, deux crickets en métal en forme de grenouilles (mais ceci restera notre secret) et des matériaux de La Fonda qui aideront à la réflexion, scénarios d'avenir, brochures sur un monde en transition, un jeu de cartes.

Cinq minutes avant le commencement, angoisse de l'animatrice qui (c'est-à-dire moi) arrive la première dans la salle. Il n'y aura personne ! Les gens n'osent pas s'exposer, écrire c'est trop révélateur de soi. Mais si, mais si, me répondent Charlotte et Bastien, mes contacts parmi les organisateurs. Ils disent vrai. Juste le nombre de personnes idéal. Deux grandes tables dans la salle, une seule attablée (on se servira de la seconde table pour nos apartés, une idée à débattre, une orientation personnelle). Nous n'en sommes pas là, il faut se présenter, ici, ça impliquera déjà un travail littéraire. On recule très loin dans le passé pour mieux sauter dans le futur une poignée de secondes plus tard. « Trouvez votre épithète homérique, vous savez, du genre Athéna aux yeux de chouette, Achille à la course légère, Aurore aux doigts de rose, un trait de caractère physique ou moral qui vous distingue, et marquez-le lisiblement à côté de votre prénom. »

Ainsi se sont réunis, sous l'égide de Zeus « *agoraios* », protecteur des assemblées, Jany qui rit, Muriel qui craint la crue [de la Seine, eh bien, depuis...], Pierre un Baloo pragmatique, Hélène aux yeux mystérieux, Jacques-André qui a toujours l'air de rêver, Armelle aux boucles d'oreilles étincelantes et (arrivée le lendemain), Nadine la surprise du jour. Aussitôt confrontés à des contraintes d'écriture plus ou moins classiques, *10 mots pour une histoire, 55 notes préparatoires, Squelette de texte à habiller, Bouts rimés...* Exercices difficiles, créatifs, suivis à chaque fois par une lecture des textes nouveau-nés pour partager, discuter, improviser oralement (mention spéciale à Jany) ce qu'on n'avait pas eu le temps, car les minutes s'égrenaient trop rapidement, de coucher sur le papier. Un arc-en-ciel s'est montré à travers la baie vitrée pour aussitôt se retrouver dans un poème. L'ouvroir était mûr pour s'attaquer au gros morceau.

Ces nouvelles, les voici à présent. D'après Georges Devereux, fondateur de l'ethnopsychiatrie, chaque homme est un échantillon complet de l'humanité. Alors, ce groupe ! Cet atelier-là ! Réalisme, fantaisie, imagination, inventivité formelle, connaissances, expérience, émotion, courage, humour, nos futurologues d'un jour – d'accord, de deux demi-journées – y ont mis chacun du sien. D'autant que chacun fait profession d'humanité. Attention, la lecture commence. Il était une fois une association en 2030... et un atelier d'écriture en 2016.

Eva Almassy

³ Ouvroir de Littérature Potentielle

Les temps changent...

Par Héléne Dadéta

Affalée dans mon fauteuil, un verre d'eau fraîche à la main, je me repose sous cette chaleur écrasante, avec pour fond sonore le sifflement irrégulier de la climatisation et le chant des enfants qui jouent dans la cour. Mes yeux balayent le salon et se posent sur cette photo de moi petite.

La photo a été prise lorsque j'avais à peu près six ans, en 2008 si je me souviens bien. C'était à l'occasion d'une grande chasse au trésor organisée dans mon village.

À l'époque, l'une des nombreuses associations qu'il abritait, bien qu'il soit très petit, organisait durant l'été ce qu'ils appelaient des « chantiers de solidarité internationale ». Cette année-là, il s'agissait d'activités de soutien scolaire et d'animation avec des enfants d'à peu près mon âge.

Une jeune fille qui participait à ce chantier avait fait la photo. Elle était « ma youo » comme j'aimais le répéter à ceux qui tournaient autour d'elle. Ma mère m'a souvent dit qu'elle était la première blanche que j'avais osé approcher, à part ce médecin qui m'avait terrorisée avec ses vaccins. Nous nous étions promis de ne jamais rompre nos liens. C'est donc cette année-là que j'ai mis le premier pied dans le monde associatif.

Au fil des années, ces chantiers se sont répétés. Je me suis souvent demandée pourquoi on les appelait « chantiers de solidarité internationale ». Nos hôtes découvraient mon pays, ses diverses régions, ses richesses, sa culture, sa gastronomie et tant de choses encore. Moi, je découvrais ces étrangers, ce qu'ils voulaient bien raconter de leur pays, et une partie de leur culture qui ne semblait pas avoir beaucoup d'importance pour eux. Je les observais, je les écoutais, eux et leurs remarques parfois très maladroites voire déplacées. Je me demandais pourquoi tout ce qui ne correspondait pas à leurs habitudes, à leurs modèles ou à leurs manières de penser était toujours à leurs yeux « pas normal » et surtout pas la bonne manière de faire. Pourquoi auraient-ils toujours raison et nous toujours tort. Cette impression qu'ils avaient de penser détenir la vérité m'énervait parfois au plus haut point. Parfois, leur simple présence était synonyme de l'inaccessible : leur chance de voyager, leurs droits, leur richesse, leurs gadgets dernier cri, leurs superbes appareils photos qu'ils ne quittaient jamais. Cependant, au fil de mes observations, je me sentais finalement parfois bien plus riche que certains d'entre eux.

A la même époque, une autre association du village, avec ses partenaires européens, avait entrepris la construction d'une école. Des millions de francs avaient été mobilisés. La construction avait été très rapide, le mobilier était magnifique. Pour son inauguration, on avait même convié la télévision. Seulement, ce qu'ils n'avaient pas prévu, c'était le salaire des enseignants, car au village, nous n'avions rien.

Je me souviens encore de la colère noire du chef du village lorsqu'il apprit la nouvelle, lui qui n'avait jamais été consulté.

En ces temps-là, au village, les projets étaient légion et avoir une ONG semblait être une garantie pour l'avenir, un business à développer. Pour beaucoup, le travail consistait donc à trouver des partenaires, souvent des anciens volontaires, à rêver de grands projets, et empocher au passage un peu d'argent pour survivre. Notre village était une pépinière d'ONG qui se multipliaient à grande vitesse.

Ma grand-mère m'a également raconté que, quelques années avant cette période, les blancs avaient installé une fontaine à eau dans le village, pour soulager les femmes dans la lourde coruée d'eau. Contrairement à ce qu'ils avaient imaginé, cette installation n'a pas plu à la majorité d'entre elles. Effectivement, le chemin qu'elles parcouraient ensemble jusqu'à la rivière, c'était un temps de discussion et de partage, parfois de liberté, où se décidaient beaucoup de choses. Ma grand-mère m'a expliqué comment l'installation de cette fontaine avait fragilisé les liens entre certaines femmes, qui sont comme nous le savons les moteurs de nos familles, de notre développement. Finalement, elle, comme beaucoup d'autres ont pris la décision de continuer à se rendre à la rivière quotidiennement. Encore une fois, la population n'avait pas été consultée pour cette installation.

Il y a aussi tant de machines, d'outils que les blancs nous ont apportés, sans malheureusement nous expliquer leur entretien ou leur réparation, si bien que nous sommes toujours dépendants de leurs interventions, ou qu'ils ont été abandonnés.

À cette époque, la chanson d'un ivoirien passait en boucle à la radio : « Après l'abolition de l'esclavage, ils ont créé la colonisation, lorsqu'on a trouvé la solution, ils ont créé la coopération, comme on dénonce cette situation, ils ont créé la mondialisation ». Nous, les jeunes, nous étions finalement assez remontés contre l'occident.

Même si je n'appréciais pas toutes ces manières de faire, j'admets que j'aimais beaucoup le contact avec les étrangers, la découverte de leur « monde » et que j'avais

terriblement envie d'agir pour mon pays et ma communauté. J'étais persuadée que tous n'étaient pas à mettre dans le même sac, et que nous étions capables de construire de belles choses, en changeant la manière de travailler ensemble.

Soudain, mes pensées sont coupées net par le cri strident du réveil. 14h10, l'heure est venue de se préparer pour repartir au travail.

Je dois me dépêcher d'aménager la salle de réunion. Aujourd'hui l'ONG que je dirige organise une consultation de la population pour définir les besoins existants autour de l'alphabétisation et de l'accès aux livres. Nos partenaires internationaux, de leur côté, vont faire la même chose. Ensuite, nous recouperons nos informations et nous verrons sur quoi nous allons pouvoir travailler ensemble, et comment faire en sorte que chacun puisse apporter à l'autre.

Ma démarche pour en arriver à être directrice d'une ONG a été longue. D'un côté je voulais rendre service à ma communauté, mais je savais que seule je n'y arriverais pas... D'un autre côté, je refusais de travailler avec des pseudo-partenaires qui viendraient m'imposer leurs projets, sans prendre en considération les besoins des populations. Certes ils avaient de très bonnes intentions mais l'impact à long terme était plutôt difficile à percevoir. Et puis, ce côté caritatif me dérangeait aussi, je le trouvais un peu rabaisant. Je voulais agir, mais je me demandais comment le faire.

Un jour, alors je faisais des recherches sur l'implication des femmes dans le développement, je suis tombée sur un résumé de la Conférence Mondiale sur les Femmes des Nations Unies de 1985. J'y ai trouvé ma philosophie de travail : « Si tu viens pour m'aider, tu perds ton temps. Mais si tu viens parce que tu penses que ta libération est liée à la mienne, alors travaillons ensemble », une citation de Lisa Watson, une aborigène. C'est à ce moment-là que j'ai eu mon déclin et que j'ai décidé de travailler avec des personnes auxquelles je pourrais aussi apporter et qui me permettraient de nous valoriser, de nous élever, quitte à refuser certains partenariats qui ne correspondraient pas à nos envies, à nos valeurs.

Aujourd'hui, ce type de partenariat devient très répandu. À présent nous considérons que nous avons tous à apprendre des autres, dans tous les domaines. Les choses ont donc vraiment évolué. Nos partenaires, et plus généralement la population mondiale, ont finalement compris que nos destins à tous sont liés, que ce qui se passe dans une région du monde aura tôt ou tard des répercussions dans une autre région. Ce constat est aussi valable au niveau d'un pays et même à plus petite échelle encore.

Je pense que ce qui a réellement fait évoluer les opinions, c'est l'afflux massif de réfugiés autour des années 2015 en Europe. Réfugiés de guerre, réfugiés climatiques, etc. tous fuyaient des conditions de vie atroces, qu'elles soient dues à des conflits, aux effets du changement climatique, des situations dont les populations n'étaient pas responsables. Finalement, les pays d'accueil ont fini par s'intéresser à eux, à ce qu'ils vivaient et ont compris l'intérêt de l'action internationale que beaucoup considéraient comme superflue.

Je me souviens d'une discussion à laquelle j'avais assisté plus jeune où un français expliquait sa difficulté à mettre en place des actions. Il expliquait qu'étant donné l'état de la France, l'augmentation des situations de grande précarité, les citoyens préféraient que soient menées des actions à l'échelle locale. Il répétait les réactions des personnes qu'ils sollicitaient : « Il y a tant de choses à faire en France, pourquoi s'occuper de la misère des autres ».

L'ONG pour laquelle je travaille agit donc essentiellement avec des associations « sœurs » intervenant à la même échelle que nous, où qu'elles soient dans le monde. Avec le temps, nous nous sommes détachées des grandes institutions et ONG internationales, à cause de toutes ces rumeurs de détournement de fonds et de corruption. Notre volonté est vraiment de mettre en place des actions « propres ».

Dans le village, que je n'ai quitté que pour faire mes études, la multitude d'associations qui existaient il y a une quinzaine d'années a peu à peu disparu. Seules trois ont survécu, dont celle que je dirige. Organisées en collectif, nous travaillons ensemble. Chacune a des domaines d'interventions qui lui sont propres et nous mutualisons très régulièrement nos compétences, nos services pour optimiser les résultats de nos actions. D'ailleurs, la consultation d'aujourd'hui a lieu dans l'association la plus centrale et dont les locaux sont les plus grands. Aucun sentiment de rivalité ou de concurrence ne se fait sentir.

Tout à coup, un grand coup de klaxon me fait sursauter. J'étais encore plongée dans mes pensées. Je regarde l'horloge, il est déjà 14h20, l'heure de partir, d'ailleurs c'est mon collègue qui attend à la porte. Je traverse la cour, le sourire aux lèvres en repensant à mon parcours, à la manière dont les choses ont évolué au fil des années. J'ai vraiment l'intime conviction que nous faisons un bon travail et que la population est satisfaite de nos actions, c'est le principal pour moi. Je repense à ce premier chantier de solidarité internationale... à ce que je leur ai reproché... Sans eux, je n'aurais jamais eu envie de faire ce métier... ils ont aussi permis à certains volontaires de déterminer leur avenir professionnel. Je

repense à « ma youo », je souris de plus belle. J'ai hâte de lui transmettre les conclusions de la consultation et de me lancer sur de nouveaux projets avec elle. Je tourne la clé dans la serrure du portail et cours vers la voiture qui m'attend. Nous sommes en retard.■

L'association sans nom

Par Jacques-André Pill

Planète Zeugma, soleil de Pluton

Solstice 12 intemporel

Zeugmiennes, Zeugmiens,

Nous fêtons les dix ans de notre jumelage avec le village d'Olargues, territoire Sud Europe, en ce solstice 12 intemporel (année 2040 de nos amis Terriens).

Nos jeunes, dont cinq millions de représentants ici présents via les ondes ultra-magnétiques du plax, nos jeunes, donc, avaient réuni les éléments en vue d'une entreprise de vol interplanétaire en direction de la Terre.

Vous en souvient-il, chers bologs, ce vol fut l'occasion de constater que la région amazonienne avait complètement recouré sa parfaite reforestation et que la banquise des pôles était quasiment reconstituée. Notre aide en ce domaine fut des plus précieuses et nos amis Terriens nous en sont éternellement reconnaissants. Des images d'époque sont projetées sur l'encart droit de votre multi-screen. Nous passons la parole à nos amis. *Gruik*.

Citoyens d'Olargues, de la Terre et de Zeugma,

- Merci les amis. C'est aussi l'occasion d'évoquer notre association sans nom qui a une vie étonnante. Qui veut l'évoquer ? Toi, Jean, tu es le plus âgé !
- Mais, pourquoi me dis-tu cela ? Ne sais-tu pas que les vieux ont cessé d'être vieux ?
- Eh, Jean, et les jeunes alors ?
- Eh bien, ils ont cessé d'être jeunes, pardi ! Allez, je prends donc la parole. Je rappelle nos débats stériles sur le nom de l'association, ses statuts, etc... Il fut décidé que l'association n'aurait pas de nom ni de statuts, plus de connexion numérique, technologie totalement dépassée par le plax.
- Que vous étiez-vous dit à l'origine ?
- Pour nous, l'association, c'est une femme, un homme, des femmes, des hommes, des projets, définis, indéfinis.
- Définis ou indéfinis ? Plutôt indéfinis, à l'image de l'œuvre du scientifique-peintre Léonard de Vinci.
- Exactement et il a été décidé de ne rien figer dans la forme. L'expérience du début du siècle nous avait guéris à jamais de toute forme fixe,

soumise. Chacun apporte ses compétences, les met au profit des autres, où chacun apporte aux autres, reçoit des autres. Où chacun se remet en cause pour qu'avancent les idées et leur mise en application. Dans ce cadre, les individus s'organisent sans contrainte laissant le concubinage de leurs savoirs, de leurs expériences.

- Et cela n'avait jamais été tenté, organisé jusqu'alors ?
- Si, il y eut des amorces et même des réussites. Mais c'est oublier les contraintes auxquelles le monde associatif était confronté dans son ensemble, surtout depuis que la puissance publique l'avait forcé à se frotter au secteur marchand, sans en posséder les mêmes moyens.
- Jean, quel est le logo de l'association ? On ne le voit jamais.
- Eh non, bien sûr, l'association n'a pas de logo puisqu'elle n'a pas de nom ! Et cela a satisfait tout le monde.
- Parle-nous, Jean, de la devise qui avait été choisie.
- Peut-être par manque d'imagination sur le sujet mais nous avons repris celle de Jaurès : *Comprendre le réel, aller à l'idéal*.
- Qu'est-ce qui a changé à partir des années de la décennie passée ?
- Eh bien, l'autorité est un mot qui est sorti du vocabulaire. On assiste à partir de l'année 2030 à une gouvernance associative ouverte, horizontale.
- Quelle a été la place des jeunes dans cette évolution ?
- Elle a été primordiale. L'exode vers les campagnes, rebaptisées EVE – Espace de Vie Élémentaire – a connu un tournant à partir de 2025. Les jeunes s'investissent massivement – au sein du mouvement associatif – dans la sauvegarde de la planète, par exemple en régénérant des sources d'approvisionnement ou encore en participant au démantèlement des centrales nucléaires, toujours en cours. Les jeunes ont aussi contribué à la conception de transports nouveaux tels les aéroglisseurs sur herbe et les aéronefs à pulsion solaire.
- Un autre chantier d'ampleur est né dans les mêmes années, je crois ?

- Oui, la replantation systématique des arbres uniquement abattus pour la biomasse. Le projet Universal Amazonia a vite pris forme et de nouvelles essences ont proliféré.
- Et l'halieutique ?
- C'est une des réalisations qui a nécessité le plus de temps en fin de compte. Il a fallu innover et mettre au point des capteurs-suceurs de microparticules de plastique disséminées dans les mers et les océans. À l'échelle de la Méditerranée, les premiers résultats commencent à porter en 2028. L'autre gros chantier a concerné l'agriculture : la transformation des terrains contaminés a duré sept ans par la mise en friche des surfaces par tiers.
- Cela dépasse les capacités et compétences du monde associatif, non ?
- Oui et non. Bien sûr les professionnels sont à la manœuvre mais, partout, localement, les associations ont déployé une énergie fantastique pour créer les conditions idéales de la transformation des sols et des fonds sous-marins.
- Pour revenir à la gouvernance associative, un pas de géant a été franchi, non ?
- Ah oui tu peux le dire : les jeunes sont plus à l'initiative et à la décision que les anciens ! C'est te dire ! L'engagement collectif, après la chute des États, a été le moteur du renouveau. Le contexte a été tel qu'il y a même plus eu besoin de fédérations d'associations !
- C'est l'anarchie !
- Non point.
- Quoi d'autre ?
- Le langage universel a favorisé l'épanouissement général, tout en faisant reculer les nationalismes. Les bonnes pratiques partagées, la perméabilité des échanges avec le secteur marchand ont aussi été facilitées par l'abolition de l'actionnariat, ce qui a considérablement changé l'optique et la finalité de l'entrepreneuriat, tu t'en doutes.

Gruik

- Jean, nos amis de la planète Zeugma désireraient conclure cette évocation. C'est à vous, amis zeugmiens.

Gruik

- Merci, merci. C'est un tableau idéal qui a été dressé par nos amis Terriens. Certes les difficultés n'ont pas

toutes été résolues, les tensions ont parfois perduré mais globalement le message reçu a été que la paix mondiale est revenue avec la révolution planétaire initiée par le monde associatif.■

Le flambeau

Par Muriel Pill

- Regarde, Abdenour, un signe céleste ! Je te passe le flambeau de l'Association et le ciel nous salue d'un arc-en-ciel. C'est beau, non ? Notre alliance est scellée...

- Tu es poète, à tes heures, Mélina, je vois.

- Pas vraiment, mais c'est la première fois que les immeubles de la voie ferrée sont illuminés de cette façon, depuis que je viens dans ce local. Et ça fait un bail.

- Depuis quand au juste ?

- Très exactement septembre 2005. Quinze ans déjà. Et toi, quel âge avais-tu alors ?

- Je suis né en 2005. J'avais 20 ans, quand tu as pris la présidence de l'association. Mais j'étais déjà bénévole depuis la classe de seconde. À Saint-Michel-de-Picpus, on nous y encourageait.

- Ah oui ! Il n'y a pas que de mauvais côtés dans l'enseignement privé ?

Abdenour ne réplique pas. Il a l'habitude de ses fulminations, depuis que l'enseignement privé est financé à égalité avec le public.

- Et tu te rappelles notre entretien, quand tu t'es présenté pour devenir bénévole, au Forum des Associations ?

- Ah oui ! Très bien.

- Moi aussi. Il pleuvait des cordes. Vraiment pas de chance. Pour recruter, quelle cata. ! Alors un petit jeune qui se présentait, tu penses si on a tout fait pour te convaincre. Et puis tu avais l'air si touchant.

- Vous avez eu l'argument qui l'a emporté sur les autres associations scolaires que le lycée nous avait listées. Intervenir au sein des familles, c'est l'idée de génie ! Je n'avais pas envie de me retrouver seul avec tout un groupe d'enfants ou d'ados.

- Tu n'as pas été déçu visiblement.

- Non ! J'ai enfin pu connaître certaines de ces familles que je côtoyais sans jamais avoir l'occasion de leur parler. À Saint-Michel, c'est payant, ça limite le recrutement. Très blanc. Et dans le quartier, on n'est pas si mélangé, avenue Bizot où j'habite, c'est très différent de la résidence qui est entre la rue des Meuniers et la rue

de Charenton, par exemple. Les immigrés sont là, ce sont surtout des Africains. Et j'ai adoré les découvrir.

- Tu t'es bien adapté, en tout cas.

Abdenour et Mélina restent un instant silencieux, face à la baie vitrée, contemplant l'arc-en-ciel, au-dessus des toits fleuris, déployant ses couleurs sur le ciel gris.

Abdenour rompt leur méditation :

- Quels sont les deux projets qui t'ont tenu le plus à cœur, pendant ta présidence ?

- Hum... Le premier, c'était le nouveau cartable numérique quand l'association a permis à chaque famille d'en acheter un. Nous avons pu aider les enfants au quotidien, même de loin, au lieu d'une fois ou deux par semaine. Une avancée formidable pour ceux que les parents ne peuvent pas faire travailler. Tu t'en souviens ?

- C'est certain. Quand on ne parle pas français ou qu'on n'est jamais allé à l'école, c'est très difficile. Et le second projet, qu'est-ce que c'était ?

- Jusqu'en 2016, l'association avait formé ses bénévoles, soit en méthodes d'apprentissages, soit en anthropologie familiale. Pour bien agir, on doit comprendre ce qui se passe au sein des familles d'Afrique ou d'Asie, découvrir qu'on ne conçoit pas les relations parents-enfants, enfants-adultes de la même façon, que le cercle familial est très différent. Mais cela n'a plus suffi avec la crise migratoire et le durcissement des lois Hortefeux en 2018. On s'est retrouvé confrontés à des situations impossibles de sans-papiers de plus en plus nombreux. Les parents nous sollicitaient pour leur dossier de titres de séjours, leur naturalisation, jusqu'à les accompagner en préfecture !

- Oui, c'était stressant. Le Comité de Vigilance Citoyenne du 12ème arrondissement était débordé, malgré l'afflux de bénévoles, après chaque naufrage de migrants. Nous ne pouvions plus faire appel à eux. Alors l'idée de Claudette m'a paru très judicieuse : donner à tous les bénévoles une formation juridique et pénale. Que faire quand un élève est arrêté sans papier, sa famille menacée d'expulsion, par exemple ? La question nous était de plus en plus souvent posée. Au lycée Arago, près de chez moi, il y a eu un afflux d'étrangers. Les assistantes sociales nous les envoyaient comme d'habitude pour les aider scolairement, mais elles n'étaient pas là pour les papiers. Quelques professeurs ont créé un Réseau Éducation sans Frontières, mais c'était trop peu. Un vrai problème. Et que de drames ! Tu en as connu, Abdenour, si je me souviens bien ?

- Oui, le pauvre Mehdi, pourtant un élève brillant et qui s'est retrouvé dans un avion pour l'Algérie. La formation juridique et pénale, très utile. Cela m'a beaucoup servi. Encore récemment pour Aminata et sa mère, coincées dans leur chambre d'hôtel minuscule. Cette pauvre femme qui ne sortait pas de là, faute de papiers. Mais on n'est pas près d'être débarrassé de la loi d'expulsion en trois jours, inscrite dans la Constitution.

- Ah! Ça, une belle crapulerie. Bon, on dérape. Heureusement qu'on est entre nous. Tu as laissé ton Totalphone chez toi, Abdenour?

- Oui, oui, Mélina, ne crains rien. Je respecte scrupuleusement les consignes anti-espionnage. Je ne souhaite pas que l'association soit interdite pour antipatriotisme. Surtout maintenant que je me vois propulsé Président de l'antenne de quartier!

- Tu es jeune, Abdenour, mais imagine, pour nous, qui avons fondé l'association en 1967, ce que cela représente de se retrouver dans un tel état de régression. Qui aurait cru, en 1968, quand nous avons fait bouger tant de choses, qu'en 2030 nous vivrions une situation pire que celle de la Pologne de 2016 sous Kaczynski, pire que la Hongrie d'Orban? Que des bénévoles comme nous pourraient se faire traiter comme des délinquants!

- Cela ne durera pas, Mélina, les expériences citoyennes se sont multipliées. On a tout de même réussi à ce que l'agriculture biologique dépasse l'intensive, on a réduit l'élevage, nous les végétariens sommes plus nombreux que les carnivores, on a fermé Fessenheim, empêché l'EPR. Des combats acharnés mais que nous avons gagnés.

C'est ainsi. Deux mondes qui se heurtent sur la planète, une vieille histoire.

- Mais toi, Abdenour, quel projet immédiat vas-tu soutenir?

- Celui de Michèle: former les parents à aider leurs enfants. Les valoriser. Leur rendre leur place que certains ont perdue en arrivant ici. En 2040, il est temps d'appliquer ce que les éducateurs savent depuis 2015. On ne doit pas faire à leur place, on doit leur apprendre à faire. Avec les nouvelles technologies numériques, si inimaginables il y a encore un an, on va leur donner les moyens d'aider leurs enfants à étudier: les outils, les méthodes et la confiance.

- Bravo! Un excellent choix, Abdenour.■

Une belle rencontre

Par Pierre Fournier

Emmanuel se balade dans les rues de Paris à l'Île de la Cité, entre Saint-Michel et Notre-Dame de Paris. Emmanuel est un jeune étudiant très curieux.

Il vit à Paris, une ville verdoyante, les voitures sont électriques, il y a des jardins partagés partout.

Paris est une ville où l'intelligence collective se manifeste quotidiennement, un groupe de personnes reste debout pour parler de sujets politiques. Contribuer à des communs est une chose banale et ordinaire. Les habitants ont le sourire, ils sont très heureux de pouvoir partager leurs savoirs et connaissances.

Emmanuel va dans un café au Marais pour faire réparer son téléphone écologique et réparable. Il rencontre une multitude de personnes passionnées par la débrouille et les rencontres qu'elles font. Comme à chaque fin de session, le responsable de la communauté invite les participants à boire un verre avec une personne qu'ils ne connaissent pas. Un membre de la communauté donne une carte couleur à tous. Emmanuel a choisi le bleu par hasard, et il a rencontré Léa.

Léa est une personne un peu âgée qui a connu toutes les phases de transitions dans les années 2010.

- Bonjour Léa, enchanté de vous connaître.

- Bonjour Emmanuel, ravie également.

- Pourquoi êtes-vous venue ici ?

- Ah, ces événements me rappellent le bon vieux temps, on était en plein changement !

- Car avant c'était différent ?

- Oui, le monde en 2016 était rempli d'individualisme, d'ego personnel, d'ultra-consommation. Bref je vais m'arrêter, je peux être aigrie si je continue. Et toi qu'es-tu venu faire ici ?

- Comme tout le monde, réparer mon téléphone et surtout rencontrer des personnes qui partagent les mêmes valeurs que moi. Désolé, Léa, mais pouvez-vous m'en dire plus, vous savez que je n'ai pas connu cette époque ! questionna Emmanuel.

- Pour résumer, le monde d'avant était sous le prisme de quatre idéaux : l'argent, la consommation matérielle, le pouvoir et l'individualisme.

Emmanuel très surpris répond.

- Attendez, pouvez-vous m'expliquer ces termes, ils n'existent plus aujourd'hui !!

- Bien sûr : l'argent car, pour la majorité des humains, c'était le seul objectif de leur vie, la consommation matérielle, c'était le seul moyen d'avoir une bonne image, le regard des autres était une norme, le pouvoir était le moyen de contrôler des groupes mais aussi la vie personnelle ; l'individualisme, à l'époque on pensait qu'il fallait « satisfaire son besoin individuel ».

Emmanuel médusé par cette réponse s'exclame :

- C'était vraiment cela à l'époque !!! Je suis bien content de vivre aujourd'hui, le collectif et le partage priment sur le reste. Existait-il des initiatives qui essayaient de proposer autre chose ?

- Bien sûr, il y avait des associations qui faisaient partie de l'économie solidaire...

- Des quoi ? Associations !! Mais qu'est-ce que c'est ? interrompt Emmanuel.

- C'était des organisations qui prônaient des valeurs de partage, de respect et de solidarité, mais souvent étaient gangrénées par les idéaux de l'époque. Souvent dans ces structures, il y avait de l'ego des personnes qui les dirigeaient avec une gouvernance bien verticale. Un des gros soucis de ces associations, c'est qu'elles n'échangeaient pas entre elles. Bref, c'était l'ancien monde.

- Je suis très surpris que cela ait existé, vous le savez maintenant, toute la société a évolué. Nous sommes vraiment dans une vie où tout se partage, s'échange, le travail difficile est laissé aux robots et nous prenons le temps de vivre. Nous sommes dans de vraies relations humaines. Nous avons cette possibilité d'être libres sur notre créativité et de pouvoir tester toutes les choses qui peuvent impacter la société.

- Tu as bien de la chance, mais fais attention, vous avez réussi à construire quelque chose de fragile, à tout moment cela peut rebasculer dans l'autre sens.

Heureux de se connaître tous les deux, ils firent entrer leur contact à leurs robots pour pouvoir continuer à un autre moment leurs échanges mutuels. ■

Sans titre

Par Armelle Agneray

Mes feuilles bruissent et se soulèvent dans les élans que le vent amène.

Les senteurs et les corpuscules me frôlent.

Cette brume d'informations se recoupe avec d'autres.

Je les perçois plusieurs mètres sous terre, mes racines connectées à des réseaux de champignons filaires.

D'autres présences, je les devine à peine, j'entends des consciences.

Le crépitement du cèdre, toutes tiges ramifiées, nous enveloppe.

Mon cœur se joie ; mes cordes résonnent :

« Vois-tu, outre toi, tant d'animation ?

Deux cercles¹, ce soir, opèrent, mais tant d'autres sont venus.

Habitants de passage et présents de longtemps.

Ce soir, le thème en est "l'ortie"²... »■

Dans les formes d'activités législativement instituées, on trouve :

** L'association : située en une loi européenne 2024, elle reste assez proche d'une loi telle que 1901 qui pouvait vivre en France.

** La coopérative : forme d'activité issue de la « scop » du dernier siècle, elle a connu un fort essor sur ces dix dernières années

** La société : plutôt en déclin, elle a ceci de particulier que l'accent est mis sur la responsabilité et la culpabilité individuelle

** La cédylle (le nom vient de « c-dy », acronyme pour coopérative dynamique) héritière des cae, (coopératives d'activités et d'emploi, forme d'activité qui a perduré une vingtaine d'années). Entité collective dynamique, regroupement d'individus se regroupant pour exercer les activités de leur choix. A la particularité que le revenu généré par l'ensemble des activités est partagé selon les souhaits de chacun via une décision par consentement commune.

La plupart de ces formes promeuvent communication physiologique comme outil de communication interne (la communication physio fut longtemps appelée aussi « communication non-violente » – d'aucuns utilisent ce terme encore)

¹ À l'époque de ce texte (juin 2030), plusieurs types de liens d'habitants couvrent encore. Un très répandu est le cercle. Informel, souple, résilient, il prend source d'un accord autour d'un besoin commun. Il coexiste, voire même prend place avec l'association³ qui dans un pays comme l'était la France, institue depuis une centaine d'années plus.

² À la même époque, multiples usages de la plante "ortie" étaient déjà connus par beaucoup, notamment alimentaires et curatifs. Partages et collectives répandaient cependant.

³ Nombreuses formes de liens d'habitants instituent en cette période. Cercles, associations, cédylles, coopé, société sont formes d'activités. D'autres (cercles, mitoyens, mairies, communes, oasis, régas sont formes de gouvernance)

Fiches projet

Fiche projet - Comment mener des démarches communautaires en santé à l'heure des transformations numériques ?

NOM DU PROJET : le CLAC Santé (Cloud d'action communautaire en Santé)

PRESENTATION RESUMEE DU PROJET :

Construire un cloud communautaire, espace de gestion de diverses données de santé, provenant de différentes sources de production, sécurisé, outillant les acteurs impliqués dans une démarche communautaire en santé (l'objectivation de problèmes sanitaires collectifs, et démarche d'action collective en conséquence).

PRESENTATION COMPLETE DU PROJET :

Certains problèmes de santé sont directement liés à des déterminants (socio-économiques, culturels, démographiques, géographiques ou environnementaux) inhérents à l'ancrage de fait de chaque individu dans une collectivité sociale.

La construction d'un cloud communautaire, espace de gestion des données de santé, sécurisé, permettrait d'intégrer les habitants d'un territoire au processus d'identification des enjeux de santé collectifs par l'accès à des données leur permettant d'objectiver les facteurs de risques sanitaires et de se penser solidaires face à ces risques. Il permettrait ensuite de construire des solutions grâce à l'intelligence collective d'une communauté d'actions, regroupant l'ensemble des acteurs de l'écosystème santé-bien-être parmi lesquels les individus-habitants-usagers-citoyens.

INDICATEURS DE REUSSITE DU PROJET :

- renforcer l'interconnaissance des différents acteurs de la santé et du bien-être
- renforcer le lien au territoire concerné par le projet
- émergence de projets
- alimenter les politiques publiques, lobby
- *empowerment*, citoyens acteurs de la vie locale : renforcer le pouvoir d'agir citoyen

LISTE DES ACTIONS CONSTITUTIVE DU PROJET :

- développer un *open data* : les producteurs de données (publiques et privées) acceptent de verser les données au sein du cloud communautaire ; données produites à différentes échelles par différents acteurs que les habitants, seuls ou collectivement, peuvent investir selon leurs propres finalités
- donner la possibilité pour les habitants d'être eux-mêmes producteurs de données (grâce à des objets connectés) afin de contribuer à l'objectivation de certains problèmes de santé
- permettre aux habitants d'alimenter une veille sanitaire contributive, de devenir lanceurs d'alerte, par exemple grâce à une cartographie crowdsourcée des zones à risque. Cela permettrait de réinvestir le savoir profane et de capter des problématiques émergentes dans le domaine de la santé et du bien-être
- créer un espace (un *truck* mobile, des *soft places*) permettant aux habitants de contribuer aux démarches de recherche scientifique entreprises sur les problèmes de santé précédemment identifiés (construction des indicateurs, construction des algorithmes de traitement des données)
- des médiateurs numériques, par exemple grâce à la montée en expertise des travailleurs sociaux dans le domaine de la littératie numérique en santé, formant à adopter un esprit critique face aux données personnelles de santé et aux usages qui s'y greffent
- pour parvenir à concerner une grande variété d'habitants à ces démarches (notamment les plus vulnérables, pouvant être au départ peu enclins à l'action collective alors mêmes qu'ils constituent des "minorités invisibles" très exposées), former des citoyens ambassadeurs du projet (kit d'outils de promotion, animation de focus groupes) pour favoriser une émulation entre pairs

MODELE DE GOUVERNANCE :

Gouvernance de la SCIC : par collèges d'acteurs (ESS, financeurs, santé bien-être), horizontale

Gouvernance des *data* : question de la confiance, de la sécurisation, du consentement lié à la collecte, au stockage, et aux usages des données. L'ouverture des données dépend de la nature de ces dernières, certaines seront à accès réservé aux acteurs impliqués dans la gouvernance de la SCIC, d'autres en *open data* et ouvertes aux acteurs extérieurs.

MODELE SOCIO-ECONOMIQUE :

Pour le lancement, le projet aurait recours aux appels à projet, aux financements PIA, Fondation de France (aide émergence), aux financements de l'Etat (CGET), etc.

Une fois constituée, la SCIC comporterait un collège de financeurs impliqués dans le projet et ayant également une place dans sa gouvernance.

ACTEURS CONCERNES : complétés par des exemples le cas échéant

Association : Associations d'aide à domicile, EHPAD, associations porteuses de CLIC. Associations proposant des services dans le domaine du bien-être (type Siel Bleu)	Etat : Sécurité sociale (verse les données de santé)
Quidam : Habitants, citoyens, usagers de santé	Collectif citoyen : Des citoyens initiant des démarches de santé communautaire
Collectivité territoriale : ARS	Entreprise : OUI
Centre de recherches : recherche en santé publique, en sciences sociales et santé recherche en innovation technologique	

Fiche projet - Comment les associations peuvent-elles conjuguer leurs actions aux enjeux écologiques de leur territoire ?

PRESENTATION COMPLETE DU PROJET :

Les associations questionnent leur manière d'agir au regard des enjeux écologiques. Ces questionnements et les démarches qu'ils peuvent engendrer, enrichissent les missions et le fonctionnement de l'association.

Une démarche participative et itérative permet d'organiser la réflexion et l'action. Elle s'appuie à la fois sur des réseaux nationaux et régionaux, et sur un écosystème local (collectivités territoriales, TPE/PME, société civile) reposant sur l'expertise des acteurs spécialisés dans l'environnement.

INDICATEURS DE REUSSITE DU PROJET :

Mise en place d'un outil d'évaluation dynamique qui tient également compte des aspects qualitatifs du processus

LISTE DES ACTIONS CONSTITUTIVE DU PROJET

Nom et présentation des actions existantes à renforcer

Conseils de développement

S'appuyer sur les conseils de développement des intercommunalités (équivalent local d'un conseil économique, social et environnemental) pour inciter les associations locales à s'emparer des enjeux écologiques.

Définition du conseil de développement

"Les Conseils de développement sont des instances de démocratie participative uniques en leur genre. Ces assemblées, constituées de membres bénévoles issus de la société civile, sont créées par les métropoles, communautés urbaines, d'agglomération, de communes (à fiscalité propre de plus de 20 000 habitants), pays et PETR en tant qu'instances de consultation et de proposition sur les orientations majeures des politiques publiques locales. Elles engagent leurs travaux sur saisine de la collectivité territoriale ou par auto saisine. Un président et souvent une équipe d'animation concourent à l'organisation des travaux du Conseil.

Forces de proposition, attachés à la construction collective par le débat, les Conseils de développement s'efforcent d'apporter une expertise citoyenne dans le contenu des politiques locales. Le fonctionnement des Conseils est très divers d'une structure à l'autre. La loi créant les Conseils de développement les légitime mais leur laisse la possibilité de s'organiser librement. C'est donc en s'appuyant sur le dynamisme et les capacités de dialogue de chaque Conseil que se définit l'organisation concrète de leur travail et les relations qu'ils établissent, d'une part, avec les responsables de communautés urbaines, d'agglomération et de pays, et d'autre part, avec le territoire et la population."

<http://www.conseils-de-developpement.fr/les-conseils-de-developpement/>

Guides pratiques

Guides pour le développement durable à l'attention des associations :

- "ESS : Des acteurs au cœur de la transition écologique", L'atelier Ile de France http://www.atelier-idf.org/ressources/documents/5/16550-CAHIER_ECOLOGIE_WEB2.pdf
- "Le développement durable au cœur des OSBL", cabinet Alternatives et Alliances, Fondation Apprentis d'Auteuil, CFF, AFTA, Institut Pasteur, IDEAS et plusieurs autres associations <http://www.centre-francais-fondations.org/fondations-fonds-de-dotation/le-secteur/les-fonds-et-fondations-en-france/etudes-thematiques-et-sectorielles/GuideDveloppementdurableaucoeurdesasbl.pdf/view>
- "Responsabilité sociétale des associations", Comité 21 : <http://www.comite21.org/publications/>
- "Etat des lieux de pratiques RSE au sein de l'ESS en France", ORSE <http://www.orse.org/premier-etat-des-lieux-des-pratiques-rse-au-sein-de-l-economie-sociale-et-solidaire-52-353.html>
- "Évaluer l'utilité sociale de son activité", Aweise http://www.aveise.org/sites/default/files/atoms/files/200711_aveise_cahier_evaluationutilitesociale.pdf

Evénements de sensibilisation

- Semaine européenne de la mobilité
- Semaine européenne de la réduction des déchets
<http://www.serad.ademe.fr/>
- Semaine du développement durable
<http://www.developpement-durable.gouv.fr/-La-semaine-europeenne-du-.html>
- Mois de l'économie sociale et solidaire
- ...

Films et livres pour éclairer les solutions citoyennes aux enjeux écologiques

- Cyril Dion et Mélanie Laurent, *Demain* (2015)
- "Demain, un nouveau monde en marche", collection aux éditions Actes Sud
- Youphil, "Ces dix documentaires qui nous ont rendu écolos" : <http://www.youphil.com/fr/article/04868-10-documentaires-ecolos-climat-?ypcli=ano>
- Bénédicte Manier, *Un Million de révolutions tranquilles*, Les Liens qui libèrent
- Gendron, C. (2006). *Le développement durable comme compromis : la modernisation écologique de l'économie à l'ère de la mondialisation*. Presses de l'Université du Québec
- Bonneuil, C. et Fressoz, J.B. (2013). *L'événement anthropocène*. Editions du Seuil, Paris, p. 96
- Bourg, D. (1993). *Les sentiments de la nature*. Editions La découverte, Paris
- Comelieu, C. (2012). *Développement durable et responsabilité citoyenne*; Éditions Privat
- Eloi L. & Pochet P ; (2015). *Pour une transition sociale-écologique –Quelle solidarité face aux défis environnementaux ?* La collection « Politiques de la transition », Editions Les petits matins. Paris
- Godard, O., & Hubert, B. (2002). "Le développement durable et la recherche scientifique à l'INRA. Rapport à Madame la directrice générale de l'INRA."
- Godin, C. (2012). *La haine de la nature*. Champ Vallon
- Jolliuet, M. (2001). *Le développement durable, de l'utopie au concept*, Editions scientifiques et médicales Elsevier SAS
- Jolliuet, M. (2015). *Pour une transition écologique citoyenne*. Editions Charles Léopold Mayer
- Juan, S. (2011). *La transition écologique*, édition Erès
- Kempf, H. (2009). *Pour sauver la planète, sortez du capitalisme*. Paris Le Seuil Collection L'histoire immédiate.
- Lipietz, A. (2009). *Face à la crise : l'urgence écologiste*. Paris, Textuel.
- Maréchal, J-P. et Quenault B. (2005). *Le développement durable, une perspective pour le XXIème siècle*. Presse Universitaire de Rennes
- Méda, D. (2014). *La mystique de la croissance: comment s'en libérer*. Editions Flammarion.
- Rumpala, Y. (2010). *Développement durable ou le gouvernement du changement total*. Lormont. Editions Le bord de l'eau.
- Vadrot, C.-M. (1972). *Déclaration des Droits de la Nature*. Paris
- Vivien, F. D. (2005). *Le développement soutenable*. La découverte.

Festivals type Alternatiba

"Alternatiba ("Alternative", en basque) est un processus de mobilisation de la société face au défi du changement climatique. Dans plus de quatre-vingt villes de France et d'Europe, des événements festifs Alternatiba ont été réalisés ou sont en voie de réalisation (en 2015-2016). Des centaines d'alternatives y sont présentées pour susciter des prises de conscience et des changements de comportements aux décideurs." (Source Wikipedia). <https://alternatiba.eu/>

Mouvement des Colibris

"Créé en 2007 sous l'impulsion de Pierre Rabhi, Colibris se mobilise pour la construction d'une société écologique et humaine. L'association place le changement personnel au cœur de sa raison d'être, convaincue que la transformation de la société est totalement subordonnée au changement humain. Colibris s'est donné pour mission d'inspirer, relier et soutenir les citoyens engagés dans une démarche de transition individuelle et collective.

Le mouvement Colibris : inspirer, relier et soutenir les citoyens qui font le choix d'un autre mode de vie !"

<http://www.colibris-lemouvement.org/colibris/notre-mission>

Mouvements citoyens en ligne
<http://civicus.org/index.php/en/>
<http://350.org/fr/>

Nom et présentation des actions nouvelles à inventer

Kits, guides d'action et formations

Créer des kits, des guides d'action thématiques et des formations ("je crée un événement", "je réfléchis sur mes achats", "j'agis dans mes locaux", etc.) réalisés par un consortium d'acteurs divers : La Fonda, le Mouvement associatif, le RNMA, des associations environnementales, des associations d'action sociale, d'éducation populaire, sportives et culturelles, l'Association des maires de France, le réseau RARE (Réseau des agences régionales de l'environnement), etc. Il sera diffusé par ces réseaux au sein des maisons des associations et lors des salons et des manifestations rassemblant des associations.

Plateforme numérique interactive de valorisation et diffusion des bonnes pratiques

Créer, par les mêmes acteurs cités ci-dessus, une plateforme numérique et interactive nationale des bonnes pratiques environnementales pour les associations, avec une logique de géolocalisation des initiatives, des tutoriels, des Moocs, des documents types (cahier des charges, statuts, etc.). Elle inclurait des témoignages de bonnes pratiques.

Elle impliquera au préalable un recensement des démarches déjà existantes.

Agenda 21 des associations

Imaginer un agenda 21 des associations et envisager une condition d'engagement écologique pour obtenir des financements des acteurs publics.

Fédération associative pour la préservation des biens communs

Fédérer les associations pour la préservation des biens communs tels que les forêts, les cours d'eau, les montagnes, etc.

MODELE DE GOUVERNANCE

Susciter la création d'une fonction développement durable au sein des directions des associations.

ACTEURS CONCERNES : complétés par des exemples le cas échéant

Association : Colibris, Résolis, Fonda, RNMA	Collectivité territoriale : conseils de développement, AMF, Réseau des agences régionales de l'environnement
Collectif citoyen : Alternatiba	Média : films et livres

Fiche projet - Comment faire de l'économie collaborative une économie solidaire ?

PRESENTATION RESUMEE DU PROJET : Rendre plus agile la participation démocratique chez les acteurs de l'ESS autour des bonnes pratiques de l'économie collaborative.

PRESENTATION COMPLETE DU PROJET :

L'économie collaborative recèle des contradictions dans son projet et pose des problèmes en termes de captation de valeurs, de démocratie dans son mode de fonctionnement... Elle constitue également un vivier de bonnes pratiques, dont peuvent s'inspirer les structures de l'ESS pour s'améliorer et se moderniser.

Un événement dédié doit permettre de présenter ces outils innovants. Dans le cadre de cet événement, des ateliers dédiés permettent de travailler à la mise en place de ces outils innovants dans les activités des participants.

INDICATEURS DE REUSSITE DU PROJET :

- Simplification des procédures administratives en interne
- Augmentation du temps de prise de parole de chacun
- Facilitation et fluidification du vote dans les assemblées générales
- Multiplication des modes de délibération entre les différentes parties prenantes
- Augmentation de la proximité avec les membres et bénéficiaires, en mode itératif
- Création de modes de financement innovants
- Accroissement des échanges avec l'extérieur pour revitaliser les projets
- Augmentation de l'envie de participer via des outils plus engageants

LISTE DES ACTIONS CONSTITUTIVE DU PROJET

Nom et présentation des actions existantes à renforcer

- Plateforme commune de gestion des cotisations. Exemple : [HelloAsso](#)
- Outils collaboratifs numériques. Exemples : pétitions en ligne ([Change.org](#), [Avaaz](#)), sondages et vote en ligne ([Loomio](#) qui permet de faire des propositions, discuter et voter, [DemocracyOS](#)...)
- Espaces de réunion, de discussion, de travail collectif
- Crowdfunding (financement participatif)
- Réseaux sociaux. Exemple : réseau Up du groupe SOS...

Nom et présentation des actions nouvelles à inventer

Relations partenariales entre acteurs de l'ESS et de l'économie collaborative
Développer des relations entre acteurs de l'ESS et de l'économie collaborative. Possibilité de prendre appui sur le modèle du [MAIF Social club](#), qui est une plateforme de mise en relation des sociétaires de la MAIF avec des pratiques collaboratives.

Outil de collecte des retours-utilisateurs

Créer des outils pour collecter les retours utilisateurs des bénéficiaires ou des membres, sur le modèle du beta testing des plateformes numériques.

ACTEURS CONCERNES : complétés par des exemples le cas échéant

Association :	Entreprise : entreprises de l'économie collaborative, entreprises de l'ESS, HelloAsso, MAIF, groupe SOS
Quidam : implication des bénéficiaires	

Fiche projet – Comment améliorer les instruments et la logique de l'évaluation, notamment de la mesure d'impact ?

NOM DU PROJET : Manifeste de l'évaluation partagée

PRESENTATION COMPLETE DU PROJET : Engager une démarche d'apprentissage collectif visant à définir des principes communs pour une évaluation partagée, c'est-à-dire où les parties prenantes participent sur un pied d'égalité.

Dans cette logique, l'évaluation doit être une production de connaissance ainsi qu'un levier d'amélioration et de coopération, fondée sur un rapport d'égalité entre les acteurs.

INDICATEURS DE REUSSITE DU PROJET :

- Participation au processus
 - Une grande diversité de contributeurs (experts, académiques, financeurs publics, financeurs privés, praticiens)
 - Une assiduité dans l'implication des contributeurs
- Visibilité des réflexions
 - Nombre de publications qui citent le manifeste
- Appropriation de l'évaluation
 - Nombre de signataires du manifeste
 - Nombre de projets inspirés dans l'élan de la signature du manifeste
 - Une montée en compétence des participants
 - Nombre de personnes qui s'approprient le manifeste et sentent une évolution positive du rapport de force
- Formalisation
 - Un manifeste pérenne
 - L'inscription du manifeste dans les appels à projets et les conventions de partenariat
 - Des modifications législatives qui prennent appui sur le manifeste

LISTE DES ACTIONS CONSTITUTIVE DU PROJET

Nom et présentation des actions existantes à renforcer

Réseaux de praticiens

Société française d'évaluation

En savoir plus sur <http://sfe-asso.e-monsite.com/pages/presentation.html#2M255xlQpf0BbTZe.99>

La SFE est une **association** créée en 1999. Elle s'est donné comme objectifs :

- De promouvoir la pratique de l'évaluation dans la sphère des politiques publiques,
- D'offrir aux acteurs de l'évaluation des politiques publiques des espaces d'échanges sur leurs pratiques, les enjeux et les méthodes.

Elle regroupe principalement quatre catégories d'acteurs impliqués ou concernés par l'évaluation :

- Les « commanditaires » : collectivités territoriales, services de l'Etat ou institutions publiques mettant en œuvre des évaluations de politiques publiques ou susceptibles de le faire ;
- Des « prestataires » d'évaluation, le plus souvent cabinets et bureaux d'études de statut privé, mais aussi des évaluateurs internes ;
- Des chercheurs, le plus souvent en sciences politiques, dont l'objet de travail est directement ou indirectement lié à l'évaluation des politiques publiques ;
- Et depuis quelques années, des acteurs associatifs, intervenant dans la sphère de l'action publique, concernés ou intéressés par la pratique évaluative.

Ces quatre catégories d'acteurs sont représentées parmi les adhérents de la SFE et au sein de ses instances avec un souci d'équilibre. Le nombre des adhérents n'a cessé de croître depuis sa création, atteignant, **362 adhérents individuels et 110 adhérents institutionnels** (services publics, bureaux d'études, laboratoires de recherche, associations).

Projet associatif

La SFE se veut une association engagée dans la promotion et le déploiement de l'évaluation des politiques publiques (A). Pour cela, elle souhaite contribuer aux débats et controverses qui traversent le champ de l'évaluation, en s'y engageant de façon plus affirmée tant sur le plan des doctrines que sur celui des pratiques (B). Association, elle doit à la fois

permettre l'accès des adhérents à un ensemble de ressources (C) mais, également, favoriser leur implication comme acteurs de l'évaluation (D).

Enfin la SFE interrogera le développement de son projet associatif et en mènera l'évaluation en lien avec ses adhérents et ses partenaires.

Social Impact Network France

Au début de l'année 2015 a été lancée une communauté d'acteurs intéressés à la question de l'évaluation de l'impact social. Son nom : **Social Impact Network France**. Une cinquantaine de membres. Une rencontre tous les deux mois sur le temps du midi avec le format suivant : tour de tables/actualités – focus sur un sujet particulier (étude de cas, échange de pratique, etc...). Le groupe réfléchit à se structurer.

Guides d'accompagnement

Auise, "Petit précis de l'évaluation de l'impact social"

En rendant les fondamentaux de la mesure de l'impact social accessibles à tous, cet ouvrage, ambitieux d'impulser la généralisation de cette pratique bientôt incontournable pour tous les porteurs d'activités d'utilité sociale. Cette publication apporte des clés de compréhension de l'évaluation de l'impact social. Après avoir permis de mieux cerner la notion d'impact social, ce petit précis, en s'appuyant sur des exemples concrets nous indique l'intérêt d'une telle démarche et comment la mettre en œuvre.

<http://www.avise.org/ressources/petit-precis-de-levaluation-de-limpact-social>

Un dossier complet est disponible sur le site de l'Avise : <http://www.avise.org/dossiers/impact-social>

Fête de l'évaluation

Organisée par la 27e Région, la Fête de l'évaluation est une mise en commun "festive" de la connaissance produite par l'évaluation d'une structure.

<http://www.la27eregion.fr/cetait-la-fete-de-levaluation-a-nantes/>

Forums, rencontres, et manifestations

Forum national des associations et fondations

Rendez-vous annuel des dirigeants et responsables du secteur associatif

<http://www.forumdesassociations.com/>

Convergences

"Lancée en 2008, Convergences est **la première plateforme de réflexion, mobilisation et plaidoyer en Europe** destinée à établir de nouvelles convergences entre acteurs publics, privés, solidaires, académiques et des médias autour de **l'objectif 'Zéro exclusion, Zéro carbone, Zéro pauvreté'**, en promouvant les Objectifs de développement durable (ODD) et la lutte contre la pauvreté, l'exclusion et les changements climatiques dans les pays du Nord et du Sud. Composée de plus de 200 organisations partenaires issues de tous les secteurs, elle a pour mission de promouvoir la réflexion, de diffuser des bonnes pratiques et de favoriser la co-construction de partenariats et de solutions innovantes pour répondre aux défis sociaux, économiques et environnementaux."

<http://www.convergences.org/convergences/>

Salon des maires et des collectivités locales

<http://www.salondesmaires.com/>

Chartes d'évaluation des politiques publiques

Exemple de charte proposée par la Société française de l'évaluation :

"La charte de l'évaluation"

La Charte de l'évaluation des politiques et des programmes publics est un guide de principes fondamentaux, largement reconnu dans le milieu professionnel. Elle invite à s'y conformer. Elle ne méconnaît pas les contradictions qui peuvent apparaître entre ces principes dans certaines circonstances. Elle aide à prévenir les difficultés qui surgissent souvent en cours d'évaluation faute d'avoir clarifié au départ les questions relevant de la déontologie.

Il s'agit d'un texte simple et accessible au plus grand nombre, et qui ne ferme pas la porte à la diversité de pratiques ni aux enrichissements à venir."

Nom et présentation des actions nouvelles à inventer

Comité de pilotage du Social Impact Network France

Création d'un comité de pilotage, composé d'individus représentant les différents mondes, proposés et rassemblés par Social Impact Network France : experts, professionnels, chercheurs, public, praticiens...

Remontée des problématiques

Sur une période de 6 à 12 mois, ouvrir une phase de remontée des problématiques, avec des ateliers de partages d'expériences, basés sur des cas concrets.

Regrouper ensuite les thématiques par grands sujets et préparer des messages associés.

Diffusion de messages clés aux réseaux concernés

Après la phase de remontée des problématiques et d'identification des problématiques, diffusion des messages clés qui en résultent au sein des réseaux concernés, en adaptant le message selon les problématiques propres au réseau ciblé : HCVA, CSESS, Société française de l'évaluation, Mouvement associatif, Centre français des fonds et des fondations, Admical, Ims - Entreprendre pour la Cité...

Rédaction et diffusion d'un manifeste

Rédaction du manifeste et diffusion pour obtenir des signatures. Suiivi des signataires, ainsi que des autres impacts ; mise en place de démarches de sensibilisation et de formation.

MODELE DE GOUVERNANCE

- Un comité de pilotage
 - un ou deux coordinateurs
 - présidence tournante par séance
- Une cartographie des réseaux pour permettre l'ouverture de la démarche
- Un suivi de la diffusion au sein des réseaux

MODELE SOCIO-ECONOMIQUE

- Principales ressources pour la bonne conduite du projet : temps de travail, salles, papeterie, transports, site web et/ou espaces collaboratif de travail en ligne
- Soutiens possibles : un service civique "chargé de sensibilisation à l'évaluation"
- Mécénat de compétences (fondation SNCF...)
- Bénévolat de compétences (Advice for Change, Passerelles & Compétences...)
- Secrétariat porté par l'Auise
- Source de financements : fondations
- Démarche de recherche-action :
 - mobilisation de sociologues
 - appui du Rameau
 - projets collectifs ou individuels d'étudiants (intégrés au cursus) : Fact-HEC, SciencesPo, BADGE...

ACTEURS CONCERNES : complétés par des exemples le cas échéant

Association : Fonda, Admical, Mouvement associatif, Mouves, ProBono Lab, Ashoka, Uniopss, CFF, AFF, CNCRESS, Société française d'évaluation, CGSCOP	Etat : SGMAP, HCVA, CSESS, ministère des Finances
Quidam : usagers et bénéficiaires (au sein des ateliers)	Syndicat : Syntec, UDES
Collectivité territoriale : AMF, ADF, RTES	Collectif citoyen : Social impact network France
Centre de recherches : Rameau, Essec, SciencesPo, HEC, Adema, Recherches & Solidarités	Média : Carenews
Entreprise : Crédit coopératif, Caisse des dépôts et consignations, fondations d'entreprises	

Fiche projet - Comment financer la création et le fonctionnement des communautés d'action ?

NOM DU PROJET : Socle de sérénité pour les communautés d'action

PRESENTATION RESUMEE DU PROJET :

Créer un environnement de confiance permettant de mobiliser les financements des communautés d'action

PRESENTATION COMPLETE DU PROJET :

Pour favoriser le financement d'actions, la problématique est moins de créer de nouveaux leviers que de créer les conditions qui permettent de les susciter et de les intégrer.

Le Socle de sérénité pour les communautés d'action répond ainsi à quatre enjeux clés :

- faire respecter les équilibres entre les acteurs d'une communauté d'action
- développer le financement des ingénieries d'animation, d'opération et d'accompagnement
- valoriser la production de valeurs des communautés d'action
- développer un droit à l'expérimentation

INDICATEURS DE REUSSITE DU PROJET :

- un cadre légal souple pour le principe d'une évaluation partagée
- les communautés d'action captent des financements solidaires
- une charte pour garantir le mode de fonctionnement et de répartition entre les acteurs de la communauté d'action

LISTE DES ACTIONS CONSTITUTIVE DU PROJET

Nom et présentation des actions existantes à renforcer

Financements citoyens

- Fonds d'investissements citoyens (modèle Terre de liens, Bâti Cités et Energie partagée...)
- Crowdfunding
- Produits partagés

"Modèle Bio-Vallée"

Dupliquer le modèle de Bio-Vallée, fondé sur :

- un système de cotisations équitables en fonction de modalités différentes selon les structures
- une charte
- un label et une marque

Fonds d'investissement territorial

Fonds d'investissement territorial dédié, de proximité et/ou centrés sur une thématique.

Communication sur les modes de financement

Faire connaître les modes de financement via des outils dédiés de communication ou les mécanismes d'incitation fiscale.

NOM ET PRESENTATION DES ACTIONS NOUVELLES A INVENTER

Cartographies

Etablir une cartographie des initiatives portées par des communautés d'action, dans l'objectif de montrer et de valoriser les pratiques existantes.

Etablir une cartographie des points de blocages juridiques qu'ont pu rencontrer aussi bien les membres d'une communauté d'action que leurs financeurs.

Création d'un nouveau cadre juridique

Proposer un nouveau cadre juridique "transgenre", à mi-chemin entre personne physique et personne morale, qui laisse la possibilité d'inventer ses propres règles.

Fonds de garantie citoyenne

Développer des dispositifs de fonds de garantie citoyenne.

MODELE DE GOUVERNANCE

- Chartes pour permettre le respect de l'équilibre des forces en présence
- Propositions de nouvelles modalités de fonctionnement

ACTEURS CONCERNES : *TOUS*

Fiche projet - Comment mutualiser les moyens pour accompagner le développement du pouvoir d'agir ?

PRESENTATION COMPLETE DU PROJET :

Espace co-partagé entre acteurs avec des postes mutualisés (quantification du temps et valorisation financière du temps d'ingénierie) entre les différentes structures du lieu pour permettre la création de sites, une plateforme sociale, un annuaire. Il inclura aussi une université populaire, un Fablab, espace en partenariat avec les écoles. D'une façon plus générale cet espace sera un lieu de dialogue et de formation avec les élus locaux et les acteurs économiques "classiques" du territoire.

INDICATEURS DE REUSSITE DU PROJET :

- Nombre d'acteurs autour de la table
- Nombre de personnes accueillies à l'université populaire
- Pérennisation de ce lieu
- Nombre de personnes demandant un accompagnement aux structures hébergées dans ce lieu
- Diversité d'acteurs au sein des instances de gouvernance

LISTE DES ACTIONS CONSTITUTIVE DU PROJET

Nom et présentation des actions existantes à renforcer

Hausse de lisibilité et facilité d'accès aux financements

- L'accompagnement technique et personnalisé des porteurs de projets : *obtenir les conditions et les moyens pour une personnalisation plus poussée de l'accompagnement, avec une personne dédiée, techniquement qualifiée, connaissant parfaitement le projet.*
- Chercher des sources alternatives de prise en charge de projets : *se tourner vers le mécénat de compétences pour accompagner le projet ou développer davantage un capital temps salarial permettant ainsi au salarié de s'impliquer dans la vie associative.*
- Développer des espaces de co-working : *afin de mutualiser certains aspects logistiques ou fonctions support, un lieu partagé peut favoriser, par exemple, des ateliers de formations thématiques, des solutions informatiques, éventuellement la communication.*

Plus grande lisibilité de l'offre d'accompagnement

- Repenser le recensement des offres d'accompagnement : *de nombreux réseaux d'appui au développement du pouvoir d'agir existent. Cependant il existe peu d'endroits où ces offres sont recensées et centralisées*
- Développer de nouveaux modèles de communication, directe ou via les prescripteurs, afin de faire connaître les offres existantes : *L'utilisation de médias numériques tels que Youtube, Dailymotion, Vimeo etc. pour partager auprès du grand public les actions développant le Pouvoir d'agir.*
- Les plateformes de crowdfunding pour donner de la visibilité à ces initiatives : *passer par de la communication directe avec les individus (dans la rue, dans les lieux publics,...) avec des techniques (ex : porteurs de paroles), réunions d'information, démultiplier les événements festifs avec les associations, témoignages (écoles, universités, entreprises), créer et diffuser des vidéos, des films, spots pubs...*

Mise en lumière des initiatives citoyennes

- Croisement et meilleure diffusion des bases de données : *à l'heure actuelle il n'y a pas de logique de mutualisation des informations dans les différentes plateformes.*
- Les plateformes de crowdfunding pour valoriser et faire connaître les initiatives citoyennes : *permettent de donner de la visibilité en plus de pouvoir rapporter des fonds.*
- Création d'événements grand public pour sensibiliser et donner envie : *passer par des calendriers partagés d'actions pour donner de la visibilité (par ex. site [Démosphère](#).)*

Améliorer la capacité à agir des individus qui le souhaitent

- Améliorer l'éducation dans les écoles : *repenser les logiques organisationnelles de l'école afin d'en faire un lieu collaboratif, participatif et contributif avec des mouvements pédagogiques diversifiés : Montessori, Freinet, Decroly.*

- Organiser, structurer un maillage d'initiatives de Pouvoir d'agir : *centré soit sur des groupes collectifs soit sur des individus en s'appuyant sur des structures facilitantes. Cela permet aux personnes de se rendre compte qu'elles ne sont pas seules et qu'elles ont des appuis possibles que ce soit par des professionnels ou d'autres groupes citoyens.*

Formation éducation au Pouvoir d'agir

- Former les enseignants à l'éducation à l'autonomie : *des techniques d'enseignement alternatif existent et pourraient être utilisées pour faire prendre conscience aux étudiants de la capacité à agir dans la société. Par exemple Montessori, Freinet, Decroly.*
- Mettre en place des formations doubles d'échange entre porteurs de projets et acteurs du PA : *former les élus et les acteurs de collectivités au pouvoir d'agir dans les mêmes modules afin de favoriser l'interconnaissance et le croisement des expériences. Cela pourrait être valable aussi pour des co-formations des acteurs publics avec les habitants*

Hybridation des modèles économiques

- Améliorer le financement des associations quels que soient leurs projets : *certaines acteurs du Pouvoir d'agir ont du mal à se faire financer car leurs actions sont jugées "dérangeantes" pour certains acteurs ne souhaitant pas partager le pouvoir. Accepter de financer ces projets, c'est améliorer la qualité démocratique du territoire.*
- Assouplir les règles de co-financement : *afin de faciliter la mise en œuvre des actions qui auraient du mal à trouver des financeurs potentiels*
- Prendre en compte le financement du fonctionnement et pas uniquement du projet : *sensibiliser les financeurs classiques au fait qu'il est nécessaire, pour des projets liés au pouvoir d'agir, de pérenniser le fonctionnement des groupes et de leurs actions. Les actions peuvent se faire sur un temps long et l'organisation et la structuration de groupe est en soi une action qui demande des moyens (humains et financiers)*

Nom et présentation des actions nouvelles à inventer

Hausse de lisibilité et facilité d'accès aux financements

- Créer un portail web : *une plateforme qui donne des pistes regroupant un ensemble de solutions de financement (ex : Societality)*
- Mettre en place un système de financement inversé : *les collectivités mettent en place un système de veille pour soutenir les initiatives qui les intéressent – les élus deviennent facilitateurs (ex : les recueils d'initiatives)*
- Eviter la dispersion des financements : *favoriser le dialogue entre les différents financeurs d'un projet pour optimiser les financements pour la structure plutôt que d'isoler chaque financeur.*

Plus grande lisibilité de l'offre d'accompagnement

- La formation entre pairs : *encourager et la valoriser la formation. En plus de donner de la légitimité au formateur cela peut rassurer la personne formée (complémentaire des autres formes classiques de formation).*
- Co-construction d'actions communes : *favoriser le regroupement de différentes structures proches afin de mener des actions en commun lorsque que le projet est trop important pour une seule structure.*
- Adapter le discours – les mots – au public : *savoir communiquer avec différents publics et adapter son discours en fonction des interlocuteurs, un apprentissage nécessaire pour se faire connaître et valoriser ses actions.*

Améliorer la capacité à agir des individus qui le souhaitent

- Créer des Universités populaires coopératives et territorialisées sur le Pouvoir d'agir : *mise en relation des experts (ou des citoyens acteurs du Pouvoir d'agir) et des experts issus de tous secteurs afin d'échanger sur les pratiques de chacun.*
- Négocier avec les pouvoirs publics pour que chacun ait accès à un capital temps sécurisé, encadré par son contrat de travail, réellement utilisable pour son action.

Formation éducation au Pouvoir d'agir

- Intégrer un module sur le Pouvoir d'agir au Bac : *sur le modèle des anciens travaux pratiques, la mise en place d'un module de projet à réaliser en collectif portant sur le pouvoir d'agir (ou la démocratie plus généralement...). Ce module pourrait être intégré à tous les bacs.*

- Instituer une semaine nationale sur le thème Pouvoir d'agir : afin de sensibiliser et d'en faire un enjeu de communication, il pourrait y avoir un temps officiel, comme pour le mois de l'ESS, sur les questions du Pouvoir d'agir.

Hybridation des modèles économiques

- Poste à mutualiser entre associations sur la levée de fonds : compte tenu de la complexité à trouver des fonds ou à se repérer dans les différents outils financiers, il est nécessaire d'avoir un salarié en charge de la recherche de fonds. Cette recherche de fonds pourrait être effectuée par une seule et même personne pour différentes structures ayant des projets en commun ou étant par nature relativement proche.
- Fonds pour une démocratie d'initiative citoyenne : ce projet impulsé par le collectif Pas sans nous a pour principe de collecter de 5% des financements des partis politiques, des réserves parlementaires afin d'en faire un fonds pour financer les initiatives citoyennes développant notamment le Pouvoir d'agir des citoyens. Cela permet de faciliter le financement de certaines structures jugées "dérangeantes" par certains acteurs publics.

MODELE DE GOUVERNANCE

Collégialité sur le modèle SCIC/SCOP

Essayer d'instaurer des collèges représentants les différentes parties prenantes de ce projet.

Par exemple il pourrait y avoir un collège association, un collège collectif citoyen, un collège bénéficiaire, un collège collectiuité territoriale, établissements scolaires,...

Utilisation de technique sociocratique ou holacratie

Afin de permettre l'autonomie et l'engagement à différents degrés de chacun, des outils et techniques de sociocratie ou holacratie peuvent être utilisés.

Certains acteurs utilisent déjà ces méthodes : Maison de la transition citoyenne, Colibris, Alternatiba, Centre français de Sociocratie, etc.

Règlement élaboré en co-construction avec tous les acteurs

La définition des règles de gouvernance ne pourra être construite qu'en impliquant les différents acteurs concernés.

Cette co-construction pourra utiliser notamment les outils numériques permettant des démarches collaboratives.

MODELE SOCIO-ECONOMIQUE

- Taxation des banques locales : sur le modèle américain du "Community Reinvestment Act". La loi CRA oblige les banques locales à rendre disponible au public un suivi détaillé de leurs opérations financières avec les différentes composantes de leur communauté (notamment les quartiers aux revenus faibles ou modérés) et mandate les agences publiques en tant qu'autorités de tutelle disposant de pouvoirs spéciaux pour qu'elles incitent ces organismes financiers de dépôt à répondre aux besoins des communautés où elles sont admises.
- Financement public (autre que subventions) : notamment en mettant à disposition les locaux de cet espace mutualisé, en faisant bénéficier de prêt de matériel
- Contribution par les entreprises locales
- Contribution des habitants
- Financement d'autres structures associatives
- Puiser dans les fonds pour une démocratie d'initiative citoyenne

ACTEURS CONCERNES : complétés par des exemples le cas échéant

Association : promouvant le pouvoir d'agir de multiple manière	Entreprise : Entreprises locales pouvant avoir à faire des prestations dans ce lieu
Quidam : participants aux universités populaires, porteurs de projets, personnes accompagnées	Collectif citoyen : Collectif citoyen souhaitant développer leur pouvoir d'agir:
Collectivité territoriale : Mairie ou service de la municipalité ayant un lien avec les politiques de la ville ou simplement souhaitant s'impliquer dans cette démarche	Média : Médias numérique

Fiche projet - Comment les associations peuvent-elles accompagner la transformation des trajectoires professionnelles ?

NOM DU PROJET : Transitions professionnelles 93

PRESENTATION RESUMEE DU PROJET : Participation au HPCPE (Pôle citoyen pour l'emploi) en vue de renforcer son action sous deux angles: la méthodologie de participation facilitatrice d'une anticipation active; les conditions de diffusion de l'expérience.

PRESENTATION COMPLETE DU PROJET :

Les associations ont accumulé une expérience certaine dans l'accompagnement des personnes pour leur accès ou leur retour à l'emploi, même si leurs actions souffrent parfois des mêmes défauts que celles de l'action publique, liées aux difficultés de coordination. L'urgence de l'insertion, notamment des jeunes, supposent une fluidification des partenariats.

Les années qui viennent verront s'intensifier les mobilités professionnelles de toutes sortes (effet de la reprise économique et mondialisation accrue, digitalisation des tâches répétitives, avancées vers l'économie écologique). Les associations peuvent être, avec d'autres, actrices de l'accompagnement des transitions professionnelles.

Au cœur du 93, en lien avec les collectivités locales et le service public de l'emploi, le PCPE (pôle citoyen pour l'emploi) est un collectif informel d'acteurs (individuels ou institutionnels) complémentaires mobilisés pour le développement de l'emploi et la création d'activités. Il facilite la coopération entre des employeurs privés et publics et des acteurs accompagnant les chercheurs d'emploi et les créateurs d'activité. Il privilégie la proximité et la qualité du service proposé aux employeurs et aux chercheurs d'emploi : mise en synergie des opérateurs, dispositifs, contrats, etc...

Le projet est de s'insérer dans cette action et de l'accompagner avec pour principales préoccupations de l'élargir à la prise en compte de toutes les formes de transition professionnelle (première insertion, retour à l'emploi, changement d'emploi, de statut, fins de carrière...), d'approfondir méthodologiquement l'approche pour permettre l'anticipation active (des individus, des entreprises, des territoires), de discerner les conditions de diffusion de cette expérience vers d'autres territoires.

INDICATEURS DE REUSSITE DU PROJET :

Ils peuvent être nombreux, quantitatifs (taux d'insertion, taux de retour à l'emploi, nombre d'entreprises associées par exemple) et qualitatifs (fluidité des relations entre partenaires, nombre de bénévoles associés...)

Pour la Fonda en propre il s'agirait de savoir si sur des territoires donnés, l'anticipation active (celle des individus comme celle des entreprises) s'avère possible grâce à des mécanismes d'alliances entre les associations et la participation des intéressés eux-mêmes.

LISTE DES ACTIONS CONSTITUTIVE DU PROJET

Nom et présentation des actions existantes à renforcer

En favorisant les circuits courts, le réseau s'est engagé à initier, accélérer ou débloquer des actions / initiatives en contribuant à apporter des solutions aux difficultés concrètes rencontrées. Ses principales actions visent à :

- Faire connaître, mettre en œuvre et en synergie les offres de services des membres du réseau ;
- Fédérer les associations autour de projets ponctuels / des événements impliquant le plus grand nombre possible d'associations pour favoriser une « masse critique » d'innovation.
- Rapprocher offres et demandes en faisant le trait d'union entre le monde économique et les structures de l'emploi (organisation de circuits courts de rapprochement/accompagnement ; ciblage territoires et métiers) ;
- Enrichir l'offre de services du territoire en favorisant l'importation d'initiatives ou de méthodologies (exemple : Café Contact de l'Emploi-CCE) ;
- Conseiller les acteurs du territoire sur des problématiques identifiées : apprentissage, financements de formations, etc. ;
- Mobiliser et accompagner avec la création d'une fondation territoriale citoyenne ;
- Tester et valider cette démarche territoriale et en préparer la dissémination.

Nom et présentation des actions nouvelles à inventer

- Accentuer la mobilisation des associations, en faisant une cartographie de leurs implantations et de leurs offres ; les faire travailler ensemble sur des projets pour les faire sortir de leurs cadres et dépasser les barrières institutionnelles ;
- Insérer dans le dispositif les organisations syndicales (via leurs Unions Locales) et les institutions paritaires type Agefos-PME ;
- Créer des micro-événements susceptibles de permettre des rencontres de partenaires possibles ;
- Expérimenter des approches d'anticipation active (enquêtes participatives centrées sur les besoins en main d'œuvre mais aussi sur les compétences) sur des territoires en partenariat avec des entreprises établies ou en voie de l'être (Auchan par ex) ou de nouvelles filières (cf. l'image et le cinéma) ;
- Participer à l'effort de construction d'une Fondation pour accroître la réactivité face à des projets individuels ou collectifs ;
- Clarifier la méthodologie de fluidification des partenariats et plus largement de la coopération inter-institutions : principes et règles à respecter notamment, état d'esprit (susciter la mise en mouvement sans braquer... éviter l'institutionnalisation type PTCE et la logique d'appels à projets), types d'hommes (facilitateurs ; catalyseurs ; professionnels militants)...
- Réfléchir aux conditions de diffusion de l'expérience et de sa duplication ailleurs.

MODELE DE GOUVERNANCE

Association de membres du marathon au réseau du PCPE et les personnes concernées : chercheurs d'emploi, personnes en mobilité, personnes ayant trouvés un emploi par le biais des actions menées.

MODELE SOCIO-ECONOMIQUE

À repérer, après ajustement du projet, avec les acteurs en place.

Actuellement il y a quelques possibilités de financement d'actions ciblées sur des personnes. Pour la suite, il s'agit surtout d'optimiser les moyens existants et d'obtenir une plus grande souplesse et fluidité d'utilisation des crédits pour améliorer la réactivité et l'efficacité des actions menées.

ACTEURS CONCERNES : complétés par des exemples le cas échéant

Associations déjà dans le coup ou au courant de l'initiative: SNC ; France Bénévolat ; et plus largement celles appartenant au GNIAC : Auise, Labo ESS ; France Active ; le Rameau	Etat : Service public de l'emploi, AFPA, DIRECTE
Fondations à mobiliser : AG2R La Mondiale ; Auchan.	Syndicat : À contacter y compris les organismes paritaires
Collectivité territoriale : Plan emploi 93	Collectif citoyen : CPCE ;
Centre de recherches : Mission Aubert ?	Entreprise: celles actuellement mobilisées par le PCPE : ADP ; SNCF développement ; BNP Paribas ; Accenture ; SFR ; Adecco ; Manpower ; Carrefour ; Generali ; A contacter : Air France ; Auchan.

Fiche projet - Comment penser des parcours d'engagement civique avec et pour les jeunes ? (1)

NOM DU PROJET : Ecosystèmes favorables à l'engagement

PRESENTATION RESUMEE DU PROJET :

Des écosystèmes favorables à l'engagement des jeunes partent de l'envie d'agir des jeunes, à l'écoute de laquelle la société se met, et ne sont donc pas dans une dynamique d'injonction paternaliste ou d'incitation administrative à l'engagement. Ils vont dans le sens de la constitution de parcours d'engagement, non linéaires, appelés à se dérouler tout au long de la vie. Les communautés d'action qui en résultent sont à géométrie variable et de formes différentes.

PRESENTATION COMPLETE DU PROJET :

Principes clés des écosystèmes

- établir des relations entre engagements formels et engagements non-formels
- maintenir un équilibre entre les personnes impliquées
- assurer une diversité d'acteurs impliqués
- développer un cadre souple, non rigide, et multidimensionnel
- créer des relations fortes entre les acteurs
- impliquer des mentors et les écoles

Axes de travail

- valoriser toutes les formes d'engagement, de relations au monde et aux autres
- outiller et accompagner pour favoriser l'action (appel à envies sans éligibilité, mentorat...)
- mettre en lien les acteurs, en permettant à tout le monde de contribuer, de suggérer, d'aider
- assurer un suivi des projets, ainsi qu'en garantir la mémoire et la transmission

Indicateurs de réussite du projet :

- Nombre de formations
- Nombre de jeunes formés
- Nombre de jeunes participants à des séjours éducatifs
- Nombre d'organisation de jeunes
- Nombre de projets initiés et portés par des jeunes
- Nombre d'acteurs impliqués

LISTE DES ACTIONS CONSTITUTIVE DU PROJET :

Nom et présentation des actions existantes à renforcer

- Espaces d'engagement
 - Renforcer les lieux et espaces d'engagement associatif et/ou collectif
- Dialogue structuré
 - Développer la logique de dialogue structuré européen à l'échelle locale, avec des résolutions concrètes et un vrai pouvoir donné aux jeunes
- Encouragement de l'engagement dans les espaces destinés aux jeunes
 - Faire vivre l'engagement dans les accueils de mineurs, les colonies et les séjours éducatifs
- Organisations de jeunes
 - Soutenir et favoriser la création et le développement des organisations de jeunes
- Dispositifs de soutien
 - Renforcer ou recréer des dispositifs de soutien aux initiatives de jeunes (Envie d'agir, Clap...)

Nom et présentation des actions nouvelles à inventer

- Formations
 - Formation des acteurs qui travaillent avec et pour les jeunes
 - Formation à destination des jeunes, portant sur la prise de parole en public

- Non-cumul des mandats
 - Se donner des règles pour éviter le cumul des mandats et libérer ainsi des places.
- Réserve citoyenne locale
 - Développer une réserve citoyenne locale pour venir en aide aux jeunes : écoute, informations, expertise. Cette réserve citoyenne locale sera dotée d'une charte, et les personnes qui en feront partie bénéficieront d'une formation.
- Liens entre éducation nationale et éducation populaire
 - Développer la philosophie de l'"école ouverte" afin de favoriser le travail commun entre l'éducation nationale et l'éducation populaire.

MODELE DE GOUVERNANCE

- Garantir une pluralité d'acteurs du territoire
- Définir la place des jeunes dans le processus de gouvernance

ACTEURS CONCERNES : complétés par des exemples le cas échéant

Associations : éducation populaire, sport, culture	Etat : actions interministérielles (éducation nationale, jeunesse, enseignement supérieur, travail), haut-commissariat à l'Engagement
Quidam : tous ceux qui ont envie de s'investir	Syndicats : syndicats d'enseignement, d'éducateurs et d'animateurs
Collectivités : de la région à la commune (en identifiant le niveau le plus pertinent selon le territoire)	Collectifs citoyens : collectifs inscrits dans les dynamiques locales
Centres de recherches : centre connaissant le territoire, pouvant aider sur des diagnostics	Media : presse jeunesse, journaux d'établissement, presse grand public (présenter l'engagement des "stars"), presse associative, Jets d'Encre (presse lycéenne et étudiante)
Entreprises : identifier les entreprises à impliquer, nationales et locales, en partenariat avec les services de développement économique	

Fiche projet - Comment penser des parcours d'engagement civique avec et pour les jeunes ? (2)

NOM DU PROJET : Plateforme collaborative en ligne

PRESENTATION RESUMEE DU PROJET :

Créer une plateforme collaborative en ligne, accessible à tous, pour valoriser, mettre en relation et accompagner.

PRESENTATION COMPLETE DU PROJET :

Constats de départ :

- les actions sont trop cloisonnées et les différents acteurs ne collaborent pas toujours
- il est important de valoriser toutes les formes d'engagement, tout au long de la vie
- il est important de ne pas hiérarchiser les formes d'engagement
- les solutions sont adaptables et répliquables

La plateforme doit ainsi permettre de travailler sur trois axes

- Valorisation
 - témoignages écrits ou vidéos, d'individus ou de structures, portant sur l'engagement, pour valoriser, mais aussi inspirer
- Mise en relation
 - poster des "appels à envie", sans critères d'éligibilité, pour permettre aux envies d'agir de s'exprimer
 - créer des espaces d'échange où tout le monde peut contribuer, suggérer et aider
- Accompagnement
 - offrir des outils qui permettent de concrétiser des projets d'engagement
 - communiquer sur les outils existants

La plateforme peut fonctionner avec un système d'onglets, pour assurer un suivi des différentes étapes des projets (impulsion, mise en œuvre, réalisation, retour d'expérience). Elle sera également accessible via une application.

INDICATEURS DE REUSSITE DU PROJET :

- Taille de la communauté
- Nombre de projets concrétisés
- Rôle de la plateforme dans la concrétisation des projets
- Nombre de témoignages
- Nombre de vues
- Nombre de contributions
- Renforcement des liens au sein d'un écosystème
- Nombre de personnes formées
- Nombre de communautés d'action
- Nombre de jeunes engagés dans la construction des politiques publiques
- Nombre de parties prenantes dans les projets d'un territoire

LISTE DES ACTIONS CONSTITUTIVE DU PROJET

Nom et présentation des actions existantes à renforcer

- Ecosystème
 - La plateforme doit pouvoir s'appuyer sur un écosystème existant, favorable à l'engagement des jeunes.
 - Cf. <http://communautes-daction.fonda.asso.fr/action/comment-penser-des-parcours-dengagement-civique-avec-et-pour-les-jeunes/>
- Valorisation des actions existantes
- Liste des outils existants

Nom et présentation des actions nouvelles à inventer

- Création de la plateforme
- Exemple d' "appel à envies"
 - monter un exemple d'appel à envie, s'appuyant sur les outils à disposition. Il sera un moteur pour les initiatives suivantes, pour encourager les acteurs de l'écosystème à s'en saisir.
- Interviews
 - Recueillir des témoignages de jeunes, d'acteurs de proximité, pour constituer le contenu de base.
- Partenariat média
 - Développer un partenariat média pour communiquer sur la plateforme
- Relais et diffusion de l'information
 - Informer les relais locaux de manière ciblée.
 - Informer les mentors, les personnes reconnues par les jeunes (célébrités...), pour assurer de la visibilité, comme vecteurs pour travailler avec tout le monde

MODELE DE GOUVERNANCE

- L'action doit être impulsée par un acteur qui monte la plateforme, fait la première action et communique
- La plateforme est ensuite gérée collectivement, tout le monde peut s'en saisir (associations, écoles, jeunes, clubs sportifs...)

ACTEURS CONCERNES : TOUS

Fiche projet - Comment les associations peuvent-elles participer à l'émergence d'une démocratie contributive ?

NOM DU PROJET : Tous ressource, tous racine !

PRESENTATION RESUMEE DU PROJET :

Réalisation d'un diagnostic de potentialités du territoire, basé sur les compétences de chacun, afin d'avoir une vision partagée des ressources permettant de porter des projets associatifs.

PRESENTATION COMPLETE DU PROJET :

L'idée est de renverser la perspective pour ne plus être prisonnier des grilles de lecture des décideurs. Une communauté d'action (élus, agents, citoyens, associations... tous ceux qui le souhaitent) se mobilise pour réaliser un diagnostic des ressources de son territoire. Les méthodes ont été validées en commun. Elles consistent notamment à former des citoyens pour qu'ils interrogent leurs voisins. L'information est mise à disposition de tous en continu et chacun peut l'actualiser.

INDICATEURS DE REUSSITE DU PROJET :

- Coopérations inédites : les associations ont un mode de fonctionnement plus ouvert et sortent de l'entre-soi
- Création de liens sociaux : le diagnostic des potentialités du territoire implique des personnes, fait émerger et révèle des potentialités
- Diagnostic rendu public du début à la fin : méthodes mises au débat, publication des résultats, propositions des citoyens et des associations soumises au débat
- Chaque partie prenante est coauteure du diagnostic
- Mise à disposition des résultats du diagnostic : base de données publiques, réunions publiques, recueils, reportages...

Les indicateurs de réussite signalent la capacité à répondre aux besoins de chacun :

- animateurs de quartier : émergence de savoirs nouveaux et mobilisation de ceux qui se mobilisent peu
- chefs d'entreprises : amélioration de son image / mobilisation des salariés
- salariés : connaissance de l'utilité de son action / considération en tant que ressource / savoir de ce qui existe dans le territoire et participation à des projets (y compris sur son temps de travail)
- maires : amélioration du lien social / renforcement de la participation sur le territoire
- agents des collectivités : meilleure connaissance du territoire pour une meilleure mise en œuvre des politiques publiques / meilleures marges de manœuvre pour travailler mieux avec des acteurs extérieurs
- experts : contribution au recueil d'un maximum de paroles, selon la méthode définie par la communauté d'actions
- associations : repérage des associations travaillant sur le même champ / échanges entre ces associations / actions en synergie / repérage des besoins non couverts
- militants associatifs de quartiers : dialogue entre les gens
- citoyens : prise en compte de ses capacités pour être perçu comme une ressource

LISTE DES ACTIONS CONSTITUTIVE DU PROJET

Nom et présentation des actions nouvelles à inventer

Accueil et intégration des jeunes

Favoriser l'engagement des jeunes : organiser leur intégration dans les associations, mettre en place des stages associatifs

Coopération entre acteurs associatifs

- Travailler la question des médiations entre la société politique et la société civile
- Apprendre à coopérer avec les autres acteurs du territoire en sortant d'une logique de concurrence

- Mettre en place des collectifs permanents ou ponctuels d'associations autour d'une thématique. Les associations travaillent trop souvent dans leur coin

Exemplarité du fonctionnement associatif

- Exemplarité de l'association dans son fonctionnement interne. Diffuser les modèles de gouvernance plus horizontaux, de type sociocratique (idem dans les entreprises et les collectivités).
- Rôle de formation/recherche pour permettre à la société civile de créer des communautés d'action
- Former les cadres associatifs à la gestion de conflits
- Les grosses associations, fédérations, réseaux doivent mettre leurs moyens au service de la diffusion d'une culture collaborative

Lieux favorisant l'émergence de projets

- Favoriser la création de lieux alternatifs, non gérés par les collectivités, pour favoriser l'émergence de projet et la rencontre
- Choisir des lieux permettant la rencontre et l'échange entre tous les acteurs
- Développer le mécénat de compétences dans les entreprises mais aussi dans le secteur public

Formation à l'approche contributive

- Les citoyens, dès l'enfance, les élus, les salariés sont formés à l'intelligence collective, aux démarches contributives, etc.
- Former les élus, les citoyens, les acteurs associatifs à l'intelligence collective, à la confiance, à l'animation, aux communautés d'action. Partager une même vision de la société, un modèle culturel qui fasse la part belle aux communautés d'action

Publicisation des expertises, des propositions des citoyens pour dépasser les appels à projets

- Créer des espaces de diffusion des initiatives et des propositions pour faire connaître et mettre en débat les propositions
- Tous les projets qui sollicitent un soutien de la puissance publique sont débattus entre les associations qui les ont proposés. L'idée est de décider ensemble des priorités
- Parmi les critères d'appréciation : la diversité des participants aux projets, l'ouverture de leur gouvernance et leur dimension contributive
- Développer l'accompagnement par les pairs pour diffuser l'idée que l'expertise est du côté de ceux qui font, qui agissent
- Les associations pourraient accepter de soutenir des projets portés par des personnes extérieures mais cohérentes avec leur projet associatif. Idée d'innovation ouverte
- Mise à disposition des citoyens et associations de l'ensemble des études, audits, évaluations, financées sur fonds publics
- Un outil numérique de regroupement des propositions faites aux élus et pouvant être consulté par les citoyens

Identifier les potentialités, les ressources sur un territoire

- Réaliser dans les territoires des diagnostics de ressources, de compétences et de potentiels (privilégier une approche par les ressources, pas par les problèmes)
- Organiser des rencontres/temps d'échanges autour des démarches contributives. Mettre en place une communauté apprenante.

Fête de la démocratie

Le diagnostic va de pair avec la "Fête de la démocratie", qui est un autre moyen d'impliquer les personnes et de leur donner envie de participer.

Faire une « fête de la démocratie » comme on a un « Mois de l'ESS »

MODELE DE GOUVERNANCE

- Le diagnostic, en tant que processus contributif et moment de développement de la démocratie contributive, ne peut aboutir que s'il répond à une volonté partagée des membres de la communauté d'action, y compris par les élus

- Le projet est coordonné par la communauté d'action, c'est-à-dire par l'ensemble des personnes volontaires pour partager au projet, y compris les élus, les habitants, les salariés publics et privés. La communauté d'action a commencé par se donner ses propres règles : éthique, méthodes, gouvernance, stratégie, en sachant que les règles peuvent évoluer.
- Les mécanismes de prise de décision sont décidés collectivement au départ
- Le suivi se fait collectivement
- La communauté est capable de modifier son fonctionnement au cours du temps
- L'élu a un rôle très important. Pour commencer, il reconnaît la légitimité d'un processus qui lui échappe. Il annonce qu'il reconnaîtra ce qui émerge du diagnostic comme la parole valable des habitants. Il s'engage à l'inscrire dans la durée, à intégrer dans l'action publique des projets qui ne sont pas issus de la collectivité ;
- Les citoyens sont tous invités à contribuer
- Le travailleur communautaire participe à l'organisation du travail de diagnostic conduit des habitants, en associant aussi d'autres expertises, notamment celle de certains salariés du territoire
- Les résultats sont publiés sur une plateforme ouverte et diffusés sur des supports variés

MODELE SOCIO-ECONOMIQUE

- Besoin de ressources humaines et financières :
 - animation des dispositifs
 - travail de terrain
 - communication et mise à disposition de l'information
- La communauté d'action combine des ressources professionnelles et bénévoles, publiques (subventions...) et privées (mécénat, mécénat de compétences...)
- La manière dont ces ressources sont articulées varie en fonction de chaque communauté d'action

ACTEURS CONCERNES : *TOUS* (complétés par des exemples le cas échéant)

Association : Framasoft...	Etat : ministère du Numérique, Conseil national du Numérique
Collectivité territoriale : oui	Collectif citoyen : oui
Entreprise : entreprise citoyenne	Média : média associatif citoyen

Fiche projet - Comment intégrer la transition numérique dans l'élaboration et la conduite de projets associatifs ? (1)

NOM DU PROJET : Plateforme d'information et de coopération

PRESENTATION COMPLETE DU PROJET :

Une plateforme d'information et de coopération transsectorielle autour des appels à projets, des appels d'offre et marchés et des appels à candidature.

INDICATEURS DE REUSSITE DU PROJET :

- Nombre de participants et de membres
 - Nombre de participants et membres pouvant être sollicités par d'autres membres pour les accompagner
- Nombre de communautés constituées
- Nature et diversité de ces communautés
 - locales : par exemple, une coopération autour d'un appel à projets
 - globales : par exemple, un partage de pratiques, entre animateurs de communautés, sur l'animation du travail collaboratif
- Nombre d'actions menées (formations, rencontres, projets...)
- Niveau d'expertise et de confiance des associations
- Capacité des associations à faire face à la complexité de l'environnement administratif
- Existence d'actions et de communautés indépendantes

LISTE DES ACTIONS CONSTITUTIVE DU PROJET

Développement des logiciels libres

Framasoft propose des outils sous licence logiciels libres qui facilitent le travail coopératif entre les associations.

<https://framasoftware.org/>

Guide pour l'appropriation des outils numériques

Publication d'un guide pour "Booster son association grâce aux outils du numérique" : <http://www.animafac.net/guides-pratiques/guide-animafac-numerique-au-service-associations/>

Nom et présentation des actions nouvelles à inventer

Rassemblement des acteurs

Fédération des acteurs autour du projet, chacun porteur de son expertise :

- initiateur des appels
- structures d'accompagnement
- acteurs associatifs
- qui veut !

Création de la plateforme

Au-delà des outils, vous pourrez exploiter la créativité des modèles issus du numérique (agilité, réseau ouvert, distribué, ...) pour repenser vos organisations, élaborer des formes de gouvernance multi-acteurs privilégiant les logiques de flux et permettant d'intégrer de nouvelles formes d'engagement attractives pour les jeunes générations. Par la formation, l'accompagnement et l'expérimentation, vous pouvez essayer, partager les erreurs et les réussites.

Exemples d'actions :

- animer une conduite de projet fondée sur les micro-réussites, en utilisant la méthode agile (amélioration continue de la réponse à une demande) ;
- élaborer les termes de complémentarité entre acteurs d'un réseau local selon un protocole dynamique inspiré de TCP-IP (protocole internet) ;
- repenser le processus de décision en expérimentant la démocratie liquide (cf Parti Pirate par exemple) ;

Développement et mise en œuvre des actions

Développement et mise en œuvre des actions par les cercles :

- partage d'information et ressources
- partage d'expertises
- mise en œuvre d'actions de formation
- mise en œuvre de coopérations
- création de communautés

MODELE DE GOUVERNANCE

Phase de démarrage

- Application du principe "qui veut y va"
- Pilotage centralisé de l'outil de base

Phase de développement

- Contributions et partage sur le modèle du libre
- Possibilité de développer des cercles autonomes sur leurs actions la gestion de leurs projets

MODELE SOCIO-ECONOMIQUE

- Financement de départ fondé sur l'intérêt public
 - fonds publics
 - fondations privées
- Financement de départ également sur les moyens des porteurs initiaux
- Financement des actions et des développements ultérieurs
 - approche fragmentée et plurielle
 - les bénéficiaires d'une formation contribuent au coût du déplacement
 - sollicitation de dons
 - ...

ACTEURS CONCERNES : complétés par des exemples le cas échéant

Association : Framasoft...	Etat : ministère du Numérique, Conseil national du Numérique
Quidam : Oui	Entreprise : entreprise citoyenne:
Collectivité territoriale : oui	Collectif citoyen : oui
Centre de recherches : oui	Média : média associatif citoyen

Fiche projet - Comment intégrer la transition numérique dans l'élaboration et la conduite de projets associatifs ? (2)

NOM DU PROJET : Le squat collaboratif

PRESENTATION RESUMEE DU PROJET :

Développer le travail ponctuel et éphémère dans les locaux de partenaires.

PRESENTATION COMPLETE DU PROJET :

L'idée est de pouvoir travailler, ponctuellement, sur une durée limitée, dans les locaux de partenaires. La fréquence, les modalités sont souples et doivent répondre à des envies, sans forcément être planifiées de longue date. Il s'agit d'un déplacement physique, au cours duquel la personne continue ses tâches quotidiennes, tout en s'ouvrant à des possibilités de coopérations nouvelles. L'informel et les expériences de coopération changent le rapport au numérique.

INDICATEURS DE REUSSITE DU PROJET :

- Nombre de salariés ayant fait une journée de "squat"
- Nombre de structures ouvrant un "squat"
- Sentiment de partage des participants au squat
- Ouverture à la coopération

LISTE DES ACTIONS CONSTITUTIVE DU PROJET

Nom et présentation des actions nouvelles à inventer

Contact des partenaires

Contactez les partenaires qui pourraient accueillir un squatteur. Vérifier avec la hiérarchie la possibilité d'une initiative de ce type.

Cartographie des structures participantes

Etablir une cartographie des endroits où les personnes intéressées peuvent rejoindre un squat collaboratif.

ACTEURS CONCERNES : TOUS (complétés par des exemples le cas échéant)

Association : Framasoft...	Etat : ministère du Numérique, Conseil national du Numérique
Média : média associatif citoyen	Entreprise : entreprise citoyenne:

Nous remercions chaleureusement

Les intervenants : Edith Arnoult-Brill, Michel Briand, Sylvia Fredriksson, Pierre Veltz, Jean-Philippe Aurand, Armand Rosenberg, Marcel Jollivet, Henri Verdier, Amandine Barthélémy, Julien Talpin, ainsi que Vincent Edin pour l'animation des lectures.

Pour la préparation et l'animation des marathons : Caroline Germain, Sébastien Thubert, Vincent David, Mickaël Landemaine, Alexei Tabet, Delphine Lалу, Grégoire Barbot, Kent Hudson, Antoine Colonna d'Istria, Jean Bastide, Denis Pansu, Adrien Devos et la Rhône-Alpes team, Taoufik Vallipuram, Marguerite Grandjean, Michel de Tapol, Louise Vaisman, Pierre Vanlerenberghe, Jean-Pierre Jaslin, Christian Lampaignan, et plus particulièrement Francine Evrard et Bastien Engelbach qui les ont piloté.

Pour les ateliers jeux et hackathon : Eva Almassy et ses écrivains pour les Nouvelles du futur ; Jacques de Courson et ses complices pour Babel ; Magali Martin, Stéphane Vincent, Anne Tavernier et Geoffroy aka Goffer pour la 27ème Région ; Sandrine Rospabe, Agathe Mirebeau, Michel Montfort, Yoann Kassi-Vivier et Sophie Blampin pour l'animation des jeux.

Pour l'accueil et la logistique : Florence Grelet, Myriam Roumane, Nils Pedersen, Jacques-André Pill et enfin James, le régisseur du lieu.

Sans oublier Charlotte Debray, déléguée générale et Yannick Blanc, président de la Fonda.

Nos partenaires

