

CHANTIER CENTRAL DE L'ANNÉE 2023 POUR LE CAC RENDRE LE COLLECTIF... PLUS COLLECTIF

LA PROBLÉMATIQUE DE DÉPART, LES OBJECTIFS

Au CAC, ce chantier est une sorte d'arlésienne... Un chantier difficile qui donne l'impression d'avoir été mis sur l'ouvrage à plusieurs reprises et de multiples manières sans jamais parvenir à le mener de manière assez satisfaisante pour faire évoluer structurellement les choses.

Ainsi, nous semblons parfois condamnés à revenir à ce constat récurrent : nous avons du mal à suffisamment « partager le CAC » et à permettre son appropriation de telle manière que de plus en plus de personnes puissent « porter » le Collectif et se sentir légitime pour parler en son nom. La conséquence est une limite importante (une sorte de « plafond de verre »), une faiblesse inhérente à la structure liée à une charge de travail très lourde à porter pour l'équipe salariée et la poignée d'administrateurs très investi.es.

Tout n'est pas noir dans ce tableau et, fort heureusement, nous ne partons pas de zéro. Beaucoup de militants connaissent et se reconnaissent dans le CAC, reçoivent les informations, les analyses, les diffusent, voire participent à leurs élaborations plus ou moins ponctuellement...

Mais tout se passe comme si la marche était encore souvent trop haute entre ce premier sentiment d'appartenance diffus et un sentiment d'appartenance plus fort qui permettrait plus facilement de se revendiquer du CAC (et donc autoriserait le Collectif à démultiplier sa « force de frappe » et à gagner en amplitude.)

Pour compléter cette même idée, un autre constat est frappant : celui du relatif turn-over et non renouvellement de nos adhérent.es. Leur nombre reste stable mais chaque année 40 à 45% d'entre eux ne ré-adhèrent pas, remplacés par des nouveaux que nous avons, à leur tour, du mal à « fidéliser »...

Les raisons sont multiples et la complexité, doublé du foisonnement, des sujets traités ne sont évidemment pas étrangers à cet état de fait, de même que la charge qu'implique déjà l'engagement des acteurs dans l'association dans laquelle ils ont été amenés à s'intéresser au CAC.

Néanmoins, malgré cette redoutable complexité, il nous faut avancer et investir la marge de progrès considérable que nous avons devant nous, faute de quoi, nous [bénévoles militants et salariés militants] risquons de nous fourvoyer dans une impasse faite d'épuisement (lié à un sentiment de manque d'utilité et d'efficacité) et de déperdition d'énergie.

Pour se donner une réelle chance de réussite, tentons de tirer les enseignements des échecs relatifs passés :

- nous avons besoin que ce chantier soit clairement **identifié comme important** et même crucial en interne et porté par tous et toutes en même temps (convergence des efforts et de l'énergie)
- Nous avons **besoin de temps**. Une année par exemple d'une AG à l'autre, peut être une temporalité pertinente pour mesurer de premiers effets importants.
- Nous avons besoin de baliser ce chantier, d'identifier et de **mesurer sa progressivité**.
- Nous avons **besoin, pour tout cela, d'alliés** car nous nous rendons bien compte que seul, sans apport de structures et personnes tierces, cela est beaucoup plus difficile (ces apports peuvent être : de la facilitation, des « effets miroirs », des transferts de savoir-faire et d'expériences, etc.) bref nous cherchons un « sparring partner » pour cette démarche.
- Nous avons donc **besoin de moyen et d'un cadre** (d'où l'idée de recourir à un DLA).

En 2023, la conjonction de l'obtention d'un DLA d'une part et la participation active du CAC à la mise en place d'une communauté apprenante « gouvernance collective » -impulsée par le Mouvement pour l'Economie Solidaire- peut offrir des conditions propices pour que nos efforts portent leurs fruits.

SOMMAIRE DU DOCUMENT

1. LES TROIS CLÉS DU TRAVAIL COLLECTIF... (et ce qui est nécessaire pour éviter qu'elles se grippent dans le quotidien exigeant du CAC)

1.1 Créer les conditions de réussite du travail collectif, les trois clés :

- **Information** – la question de son partager entre les parties prenantes (quoi, quand, qui) et des outils (comment)
- **Animation** - Créer et animer des espaces-temps de travail organisés pour permettre la réflexion et l'action collective
- **Délibération-décision** - Permettre de prendre part (jusqu'à l'accès aux décisions et leur application)

1.2 Modalité d'utilisation de ces clés dans le cas particulier du CAC

2. UN FONCTIONNEMENT EN CERCLE CONCENTRIQUE POUR PERMETTRE UNE SOUPLESSE DANS LES MODALITÉS D'IMPLICATION DU COLLECTIF

2.1 Les cercles d'implication : du plus « chronophage » au plus « léger ».

2.2 Les différentes instances : rôles et canaux de diffusion spécifiques.

PERSPECTIVES : UN COLLECTIF RENFORCÉ EN INTERNE POUR MIEUX S'OUVRIRE VERS L'EXTÉRIEUR ET TROUVER DES ALLIANCES FRUCTUEUSES

- Le CAC dans son environnement : implications dans des projets inter-associatifs et alliances.
- Chantier « pérenniser intelligemment le CAC » : s'en sortir et obtenir des moyens d'actions avec les autres en favorisant les coopérations.

[POUR ALLER PLUS LOIN – LISTE DES ANNEXES]

1- FAQ du futur livret d'accueil adhérent « comment participer et contribuer aux travaux du CAC ? (les questions les plus fréquentes... et les réponses qu'on peut y apporter)

2 - Six principes organisationnels pour ne pas être « consommé par le feu militant »

3- « Le CAC et vous » - Questionnaire adhérent « le CAC et vous» (diffusion notamment lors de l'AG de mai 2023)

1. LES TROIS « CLÉS » DE RÉUSSITE DU TRAVAIL COLLECTIF¹ ET LEUR MISE EN PLACE AU CAC

I. **Partager l'information** : agir collectivement suppose une attention particulière donnée au partage de l'information entre les parties prenantes. Cette mise en commun des connaissances nécessaires pour permettre un travail collaboratif et participatif ne s'improvise pas et exige de forger des outils spécifiques². Un point de vigilance à souligner : ces outils doivent être accessibles et faciles à utiliser.

II. **Créer et animer des espaces-temps de travail** : cette mise en partage de l'information est destinée à alimenter les espaces-temps organisés pour permettre la réflexion et l'action collectives.

Au CAC, ces espaces sont :

- l'Assemblée Générale annuelle,
- les « journées de saison » (journées d'hivers, de printemps, d'été, d'automne),
- d'éventuelles « plénières » (journées de travail thématiques),
- les conseils d'administrations (pour la plupart « élargi » c'est-à-dire ouverts aux membres du « conseil d'orientation »)
- les séances de l'université des savoirs associatifs
- les éventuelles journées de groupes de travail spécifiques (notamment l'Observatoire Citoyen de la Marchandisation des Associations)
- les « cafés CAC » : tous les seconds mardis du mois à 9h, réuni autour d'un café (virtuel, en visio) un échange sur un sujet particulier et ce qui a fait l'actualité des 30 derniers jours
- Les « CAC'écoute » : audition d'une ou plusieurs structures sur une actualité particulière ou sur des phases de développement de son projet, sur des difficultés identifiées ou au contraire des opportunités à partager.

Ces espaces-temps sont centralisés dans un seul et unique support numérique, une plateforme complémentaire du site public du CAC : la « **gare centrale** ». Il s'agit d'un site interne interactif (chaque adhérent peut y contribuer) dont la vocation peut être résumée simplement : il s'agit de pouvoir répondre à n'importe quel moment sur n'importe quel dossier à la question « où est ce document, le dernier CR, les liens ? »... Toutes les informations nécessaires au travail collectif sont centralisées dans cette « gare... centrale »

La réussite de ces espaces d'intelligence collective tient en bonne partie au rôle particulier des animateurs et animatrices (et donc de leur (auto)formation permanente) qui peuvent être des membres de l'équipe salariée ou pas. Ces animateurs/animatrices sont avant tout des facilitateurs et des garants, leur rôle consiste à proposer et garantir un cadre de travail et de suivi, d'apporter des outils et des méthodes pour faciliter le fonctionnement du groupe, de veiller au processus participatif et aux procédures et démarches pour mettre au jour et réaliser les intentions du groupe.

¹ Cette présentation actualise la manière dont nous avons présenté le travail du CAC dans notre dossier de reconventionnement DJEPVA 2022-2024, elle est issue notamment des réflexions préalables à la création de la communauté apprenante sur la « gouvernance collective » avec le MES

² Bien sûr le choix des instruments de travail n'est pas neutre et c'est la raison pour laquelle le CAC travaille depuis plusieurs années avec les acteurs du numérique « libre » en évitant les Gafam (d'abord en partenariat avec la coopérative Odass et dorénavant avec Pâquerette membre du réseau CHATON *Collectif des Hébergeurs Alternatifs, Transparents, Ouverts, Neutres et Solidaires* impulsé par Framasoft)

III. Permettre de prendre part (jusqu'à l'accès aux décisions et leur application) :

Nous reprenons volontiers à notre compte la distinction proposée par Joelle Zask sur les manières de participer.

- Prendre part (participation volontaire à un projet commun, geste pro-actif pour être là)
- apporter une part, contribuer
- recevoir une part, bénéficier

Et nous en retenons l'idée qu'il importe de rendre possible des modalités et intensités différentes d'implication au sein du Collectif (cf ci-après présentation des « cercles concentriques »).

Quant aux processus de décision ils ne s'improvisent pas non plus, ils se préparent et se travaillent. L'enjeu d'une gouvernance collective est d'intégrer les parties-prenantes aux orientations de la structure et donc permettre à chacun de comprendre comment la prise de décision se déroule et quelle est sa place dans le processus. Il s'agit également de choisir le mode de décision : s'agit-il de trouver un consensus ? De décider par un vote ou par consentement ? Ce mode est-il clair pour tous ? Ensuite (et c'est phase est cruciale!) lorsque la décision est prise, il s'agit de s'assurer que les conditions de sa mise en œuvre sont faisables, claires et précises.

Tout cela nécessite d'explicitier et de partager clairement les principes et les outils de la gouvernance collective de l'organisation (statuts, livret d'accueil, charte, notes d'orientation, outils et méthodes de coopération, schéma organisationnel, wiki, cloud, etc.).

En somme, il s'agit de répondre à la première question listée dans le *guide définissant les conditions d'amélioration continue des bonnes pratiques des entreprises de l'ESS* qui est : **le fonctionnement de la structure repose-t-elle sur des règles connues, explicites et partagées ?**

Il s'agit également de prévoir comment, collectivement, faire évoluer de manière itérative ces outils dans une logique d'adaptation et un processus d'amélioration permanente.

En 2023, une attention particulière accordée à la conception d'un « sas d'entrée » pour les nouveaux

Nous avons conscience que, comme dans toute association, l'accueil doit être pensé, soigné, préparé.

Le schéma habituel prévaut et il faut créer les conditions pour passer les différentes phases d'implication.

SCHÉMA : personnes extérieures > observateurs > réactifs > pro-actifs

Un point de vigilance particulier au CAC : en raison du foisonnement, de la complexité et du caractère très transversal des sujets abordés, un effort particulier doit être fait pour permettre d'entrer de plain-pied dans le Collectif.

Il existe déjà un « CAC'accueil », un rdv de présentation et d'accueil dans le CAC en visio, il pourrait y avoir un « livret d'accueil » (un prototype a déjà été réalisé par Isabelle et retravaillé par Gilles) et d'autres outils encore à concevoir (il existe par exemple sur la gare centrale une FAQ toutes les questions que vous pouvez vous poser sur le CAC quand vous découvrez cet espace de travail).

2. UN FONCTIONNEMENT BASÉ SUR PLUSIEURS CERCLES CONCENTRIQUES

Le Collectif fonctionne globalement en cercles concentriques, à chaque cercle correspond un niveau d'implication et de participation différent, voici un aperçu du plus chronophage au moins « impliquant » :

Groupe de coordination : ce premier cercle fonctionne avec des réunions hebdomadaires (mardi 11h à 12h30 >> passé les **mardis de 12h à 13h en sept 2023**) pour permettre un suivi très précis de l'avancé des chantiers et des multiples affaires courantes qui rythment le travail des permanents du CAC. Ce groupe est composé des membres du bureau de l'association (président, trésorier, secrétaire) et de membres du CA disponibles ainsi que de l'équipe salariée. Il peut tout à fait être ouvert à d'autres personnes plus ou moins ponctuellement (et notamment en vue de traiter des chantiers particuliers). *Il est maintenant distinct des réunions d'équipe entre salarié.es/stagiaire...*

Le conseil d'administration : en charge notamment des questions liées aux traductions budgétaires des choix politiques, à la politique RH et à une veille très active sur les sujets de fond et l'actualité politique concernant les associations citoyennes. Ses réunions peuvent être réalisées à distance et réduite à une heure par mois mais ceci est le minimum afin de s'assurer que l'essentiel des informations peut circuler lors de réunion où il est possible d'échanger (en effet, la simple diffusion d'information par mail n'est pas suffisante). Le CA est composée de 15 personnes élues avec renouvellement annuel par tiers. Les réunions régulières sont proposées les **derniers mercredis du mois à partir d'octobre 2023, de 12h à 13h en visio, en plus des CA trimestriels.**

Le conseil d'orientation dit « COR » (en cours de formalisation) est en charge des débats sur les directions et prises de positions politiques du Collectif (réunit notamment sur des **temps de séminaire interne et lors des « journées de saison »**). Il est composé des membres du CA et d'une centaine de militant.es* coopté.es, en proximité avec le CAC. Sa composition tente d'être le reflet des différents secteurs d'activités couverts par l'action des associations citoyennes. **NB ce groupe « conseil d'orientation » est composé très majoritairement d'adhérents mais le Collectif ne s'interdit pas non plus d'y inclure des « compagnons de route » qui n'ont pas pris d'adhésion.*

Les membres sont conviés aux réunions **des derniers mercredis du mois de 12h à 13h en visio.**

Le groupe mailing « adhérent » réunit l'ensemble des membres du Collectif conviés aux AG. Il inclut, de fait les adhérents³ en considérant que leur cotisation est un geste suffisamment fort de proximité politique. D'une certaine manière ce groupe est appelé à jouer le rôle de relais dans les territoires et de « groupe veille politique » (*cependant nous le nommerons autrement car ce nom était utilisé avant pour désigner une liste d'une petite centaine de personne choisies en fonction de leur proximité avec le CAC et de leur représentativité afin d'entendre la voix des différents secteurs d'activités couvert par l'action des associations citoyennes... il s'agissait en quelque sorte de « l'ancêtre » du Conseil d'Orientation*). *NB : C'est à partir de ce groupe qu'on pourrait tenter la remise en place un « réseau de correspondants locaux ».* **Depuis octobre une lettre « CAC'Info » à peu près mensuelle**

Le groupe mailing «Sirène» environ 2 600 destinataires de notre newsletter mensuelle intitulée « l'heure de la sirène ». Ce groupe (adhérent + personne qui le demande) reçoit donc régulièrement des informations sur les rencontres que nous organisons : café'CAC ou séance de notre Université des Savoirs Assos par exemples (en plus de la newsletter).

³ Pour avoir une idée : environ 120 personnes physiques en 2022 et 80 personnes morales.

Le groupe « contacts » entre 14 000 et 16 000 contacts dans notre BDC (Base de Contacts) incluant tous les groupes précédents, destinataires des quelques « mailing de masse » du CAC comme nos communiqués, campagnes d'adhésion ou notre « heure de la sirène » une fois par an.

LES DIFFÉRENTES INSTANCES : RÔLES, RDV ET CANAUX DE DIFFUSION SPÉCIFIQUES

LE RÔLE DES MEMBRES DES DIFFÉRENTES INSTANCES

Je suis membre du Conseil d’Orientation... j’ai été invité au séminaire interne du CAC à Villarceaux en avril 2022 et/ou mon travail implique une telle proximité avec l’action du Collectif que celui-ci a besoin de mes observations, analyses, questionnements, recommandations. Je suis convié à une visio d’une heure les derniers mercredis de chaque mois ainsi qu’aux 4 journées de saisons, aux CA ouverts et possiblement à des groupes de travail.

Ma participation à cette instance COR (Conseil d’Orientation) supervisant et orientant les travaux du CAC m’est bien sûr également utile dans une perspective d’échanges, de croisements de points de vue, de prise de distance et de « désilotage » par rapport mon domaine d’activité et mes principaux sujets de (pré-)occupations.

[lien vers le document « liste membre du Conseil d’Orientation mise à jour – mars 2023 »]

Je suis membre du Conseil d’Administration... mon rôle va consister à prendre en charge les questions liées aux traductions budgétaires des choix politiques, à la politique RH et à une veille très active sur les sujets de fond. Je peux participer aux coordinations des mardis à 12h, je suis convié à la visio d’une heure les derniers mercredis de chaque mois ainsi qu’aux 4 journées de saisons, aux CA et possiblement à des groupes de travail.

Je suis membre de l’équipe de salarié permanent du CAC... Mon travail a comme référentiel ma fiche de poste, fiche de poste elle-même définie en fonction du projet associatif dont la dernière version se trouve dans le dossier « reconventionnement DJPEVA 2022-2024 ». J’ai ma place à l’ensemble des rdv et événements.

Je suis membre du « groupe de coordination »... je participe régulièrement les mardis midis aux « réunions de coordinations » du Collectif. Ces réunions permettent de suivre de près, de façon hebdomadaire les travaux du Collectif, les sollicitations dont il est l’objet etc. Ce groupe agit en appui à l’équipe salariée sur le suivi des chantiers en cours. Je suis convié à la visio d’une heure les derniers mercredis de chaque mois ainsi qu’aux 4 journées de saisons, aux CA et possiblement à des groupes de travail.

En 2023, nous pourrions ajouter ponctuellement, pour 12 mois, un groupe « évolution du fonctionnement du CAC – 2023 / DLA »

Je suis membre du groupe de travail « évolution du fonctionnement du CAC - 2023 » (noyau dure ou groupe élargi) qui va, de l’AG de Mai 2023 à l’AG du printemps 2024, plancher sur les évolutions souhaitables pour rendre le collectif plus collectif notamment avec l’accompagnement DLA d’octobre 23 à février 2024... Pour être membre de ce GT, pas de pré-requis, je peux être membre du CA, « simple » adhérent voire personnalité extérieure... Les préconisations du GT seront présentées au vote en AG 2024.

LES DIFFÉRENTES INSTANCES : RDV ET CANAUX DE DIFFUSION SPÉCIFIQUES

	Invité à participer...	Également invité	Niveau d'infos	NB
Groupe de coordination (bureau, salarié.es et mb CA dispo)	Aux réunions hebdomadaires mardi 12h	A tous nos évènements, CA, rdv...	Notes coordo hebdo	4 à 8
Conseil d'administration (incluant groupe de coordo – les salarié.es sont convié.es)	Aux réunions visio mensuelles des derniers mercredi du mois à 12h <i>(NB possibilité participation ponctuelle réunion hebdo)</i>	Possibles réunions spécifiques administration des moyens humains et financiers	Notes coordo hebdo + dossiers spécifiques budgets + RH	15
Conseil d'orientation « COR » (incluant le CA et des compagnon.nes de route)	Aux réunions visio mensuelles, dernier mercredi du mois 12h <i>(NB possibilité participation ponctuelle réunion hebdo)</i> + « CAC écoute »	GT « évolution du fonctionnement du CAC – DLA 2023 »	Bulletin de liaison (newsletter interne)	130
Adhérents (incluant en partie le COR)	Aux « Journées de saisons » c'est-à-dire journée d'été, automne, hivers, printemps + AG	A tous nos évènements & rdv publics + à faire remonter les infos du territoire	Bulletin de liaison (non pas envoyé mais accessible) + Lettre des adhérent.es (bientôt)	180 à 220
Les 2 600 destinataires « Sirène » (incluant adhérents évidemment)	Plénière + AG	A tous nos évènements & rdv publics	L'Heure de la Sirène (newsletter externe)	Près de 2.600
Les 14 000 contacts de notre BDC (incluant les destinataires Sirènes évidemment)	Aux principaux temps d'activités du CAC ouverts à tous (exemples : plénières, séance université populaire...)	A nos plus importants évènements & rdv publics	Ponctuellement communiqués ou infos spécifiques envoyées par le CAC	14.000 à 16.000

Le cas particulier des « compagnons de route »

Le groupe « conseil d'orientation » inclus donc des « compagnons de route » des personnes et des structures avec qui nous travaillons qui ne sont pas adhérents (ou pas encore...)

- à qui nous ne voulons pas « forcer la main » pour adhérer mais...
- ... à qui nous avons besoin de communiquer un certain nombre d'infos (et vice et versa). Exemples de « compagnons de route » : *La Coordination Pas Sans Nous, Voxpublic* + un certain nombre d'universitaires, des journalistes proches de nos préoccupations, etc.

! vigilance à bien informer AVANT sur la fréquence, fonctionnement et attentes vis-à-vis de liste de diff COR

	Invité à participer	Également invité	Niveau d'infos
Groupe de coordination	L'ensemble des rdv « grands publics » ouverts bien sûr (plénières, univ des savoirs associatifs, etc.) mais aussi les 4 journées de saison		Bulletin de liaison

**PERSPECTIVES : UN COLLECTIF RENFORCÉ EN INTERNE POUR MIEUX S'OUVRIR VERS L'EXTÉRIEUR
ET TROUVER DES ALLIANCES FRUCTUEUSES**

Le CAC dans son environnement : implications dans des projets inter-associatifs et alliances

Nom de l'espace inter-associatif de travail	Objet	Co-porteurs du projet	CAC impliqué dans l'effort de continuité – recherche de financement
OCMA : Observatoire Citoyen de la Marchandisation des assos	Comprendre et contrer la marchandisation des associations	Voir liste sur le site <i>(le CAC est à l'initiative)</i>	oui
CTC : Collectif pour la transition citoyenne	Rassemblement de réseaux associatifs et de coopératives pour accélérer les transitions écologiques et solidaires	Voir liste sur le site <i>(le CAC a rejoint le collectif en 2022)</i>	non
Transiscope	Commun numérique, portail web des alternatives	Voir liste sur le site <i>(le CAC impliqué depuis le début)</i>	oui
LA Coalition : Libertés Associatives	Promotion et défense des libertés associatives	Voir liste sur le site <i>(le CAC impliqué depuis le début)</i>	oui
DMS	Démocratiser l'accès aux armes juridiques pour les combats associatifs	CAC, Sciences citoyennes, association « les allumeuses » <i>(le CAC est à l'initiative)</i>	oui
<i>ESCAPE : Economie sociale et solidaire, co-construction, action publique (recherche-action)</i>		<i>Association cose commune (chef de file) avec le MES, le CAC, le RNMA, l'UFISC, la Ligue de l'Enseignement, le RTES</i>	<i>Non (financement ANR)</i>
<i>Projet LAIC - Libertés associatives et initiative citoyenne (recherche-action)</i>		<i>Coordination Pas sans nous avec également Appui, Institut Alinsky, CAC,</i>	<i>Non (financement ANR)</i>
Création d'une communauté apprenante sur la gouvernance collective	Explorer et mettre au jour les spécificités de gestion démocratique d'une association	MES (chef de file) avec CAC, MIRAMAP, UFISC <i>(le CAC impliqué depuis le début)</i>	oui
Musée du Capitalisme	inviter à imaginer ce que pourrait être un système futur, en commençant par comprendre et reconnaître le système K. actuel	MES, Ufisc, Colibri, ISF, Ritimo... <i>(le CAC impliqué depuis le début été 2023)</i>	potentiellement
Les EGPU : états généraux du post-urbain / désurbanisation	réorganisation spatiale du peuplement au profit de milieux et cadres de vie à taille humaine et écologique	MDC, ATD, Colibri, Relier, MRJC, terre de lien...	non
Émancip'asso <i>Indépendance des assos aux organismes technologiques dominants.</i>	volonté de faire émerger des initiatives alternatives numériques pour dégaufamiser les assos (phase 1 former les hébergeurs éthiques et CHATONS)	Framasoft, CNAJEP, CEMEA, Ligue de l'Enseignement, Réseau IJ, FNE, COFAC, Alternatiba, CAC - UNMFR, MES, UNAT, UNIOPSS, FAS, RNMA	non

Et les travaux menés dans le **cadre du CPA (conseil parisien des associations)** même s'il ne s'agit pas d'un projet inter-associatif à proprement parlé (instance issu de la charte des engagements réciproques entre les associations parisiennes et la Ville de Paris).

La construction d'un programme de réciprocité.

Avec des structures très proches du CAC pour coordonner le travail sur des préoccupations communes et ne pas se « marcher sur les pieds », l'idée est de passer des « accords de réciprocités ». Exemple :

1/ Avec le MES notamment sur la communauté apprenante « gvnance collective » + suivi refonte loi ESS

2/ Avec la coop des communs sur compta CARE + réflexions « communs et associations »

CHANTIER « PÉRENNISER INTELLIGEMMENT LE CAC » : S'EN SORTIR ET OBTENIR DES MOYENS D' ACTIONS AVEC LES AUTRES EN FAVORISANT LES COOPÉRATIONS

Le passage de 2 à 3 salariés permanents début 2022 a induit la recherche d'un nouvel équilibre budgétaire avec un niveau de ressources à atteindre qui passe de 160 k€/ en moyenne à 210 k€ pour le CAC. Il faut cependant avoir conscience que cette augmentation du niveau de ressources annuel doit se faire en prenant en compte les deux dimensions suivantes :

1. Indissociablement conduire une démarche similaire pour les projets inter-associatifs dans lesquelles nous nous investissons (Transiscope, Droits et Mouvements Sociaux, communauté apprenante sur la gouvernance collective, L.A Coalition Libertés Associatives, Pacte pour la transition, etc.)
2. Et se permettre à travers cette réflexion de construire une démarche collective assez robuste avec des organisations proches (le MES, la Coop des Communs, le CTC voire Pas Sans Nous, etc.) de manière à ne pas se "marcher sur les pieds" en termes de recherche et d'obtention de financements et même mieux, chercher via une veille informationnelle collective notamment à accroître globalement et au bénéfice de tous si possible les moyens d'actions de nos structures qui ont quand même comme point commun fondamental une certaine gestion de la pénurie, du moins un décalage criant entre ambitions et moyens de ces ambitions.

Cette dernière réflexion entre dans la logique de nos travaux : nous venons de rendre un premier rapport de l'Observatoire Citoyen de la Marchandisation des Associations qui pointe notamment les effets de la mise en concurrence entre associations, il s'agit donc de déjouer ses pièges de la mise en concurrence en commençant par nous et les structures proches de nous.

COMMENT PARTICIPER ET CONTRIBUER AUX TRAVAUX DU CAC Les questions les plus fréquentes... et les réponses qu'on peut y apporter

Présentation de ce document : ce document est l'une des premières choses que l'on doit voir en arrivant sur la gare centrale, c'est une sorte de « mode d'emploi du CAC » qui se présente sous forme de questions-réponses. Il est particulièrement utile pour ceux qui « débarquent » ou « redébarquent » au CAC et le (re)découvre mais il peut aussi servir ceux qui connaissent déjà le CAC et veulent clarifier certains points de son fonctionnement.

1- En quelques mots, qu'est-ce que le CAC ?

Le CAC est un COLLECTIF, formalisé en associations depuis quelques années, qui regroupe des acteurs associatifs soucieux de l'évolution du secteur non-lucratif en France autour d'un objectif : étudier, analyser et partager des réflexions sur tous les éléments des politiques publiques qui impactent le travail quotidien des **Associations Citoyennes**, c'est à dire les associations, les réseaux, les collectifs qui agissent sur la société pour la transformer. Ces acteurs peuvent ainsi se nourrir de ces travaux pour enrichir leur propre action... et leurs mobilisations !

2- Quels peuvent être les premiers pas utiles à faire quand je rentre dans le cet espace de travail collectif qu'est le CAC ?

En 2023, nous formalisons un « sas d'entrée » car nous avons bien conscience qu'il n'est pas forcément simple d'entrer dans un Collectif fort d'une douzaine d'années d'activisme et de sujets d'interventions foisonnants.

Ce « sas d'entrée » peut être exploré progressivement avec notamment :

- Les « CAC'accueil » un rdv en visio tous les deuxième jeudi du mois sur le temps de la coupure déjeuner au cours de laquelle nous présentons l'essentiel du CAC (histoire, objectifs, fonctionnement, actualité) et accueillons les nouveaux adhérents ou tout simplement des personnes qui souhaitent en savoir plus sur le Collectif.
- Sur la base de ce premier temps d'accueil, l'idéal est d'enchaîner sur des entretiens plus individualisés avec un membre de l'équipe de coordination. Ces rdv se font si l'envie et là et si nous parvenons à en trouver le temps mais c'est clairement la recette idéale pour situer nos centres d'intérêts et de préoccupations respectifs et « faire du sur mesure » en terme de transmission d'infos, de ressources).
- L'inscription à la newsletter « L'heure de la sirène » permet d'être régulièrement informé (tous les premiers mercredi du mois à midi, d'où son nom) de l'actualité du CAC et ainsi de « raccrocher les wagons », être au courant et participer aux différents rdv proposés etc
- Progressivement, le nouveau venu peut ainsi définir son niveau d'implication dans le collectif et découvrir des outils qu'il va pouvoir s'appropriier et notamment la « gare centrale »

3- Qu'appellez-vous gare centrale ?

Une gare centrale est un endroit où on trouve tout ce qui est utile à connaître pour participer au projet.

Quand est la prochaine réunion ? Comment contacter untel ? Où puis-je déposer ma contribution ? Etc.

Nous le savons bien, toutes ces questions font le quotidien d'un collectif mais quelle galère quand toutes les réponses se trouvent éparpillées partout et nulle part et qu'il faut presque devenir enquêteur pour les obtenir... La notion de « gare centrale » répond à ce besoin : « permettre à chaque membre de trouver en un seul endroit toutes les infos à jour et nécessaires au bon fonctionnement du collectif ! »... Autrement dit, la gare centrale est conçue pour répondre simplement à cette question « où est ce document ? - Dans la gare centrale »

4- Existe-t-il un mode d'emploi qui détaille le fonctionnement du CAC et me permettrait ainsi facilement d'apporter ma pierre à l'édifice ?

Oui, il est en cours de constitution. Dans le cadre du « chantier central 2023 » intitulé 2023, pour un Collectif plus collectif, une note d'intention explicite le fonctionnement actuel du CAC et ses pistes d'évolution. Il permet

notamment d'avoir une vision complète des différentes instances qui composent le collectif et du rôle qu'elles jouent.

Je suis déjà adhérent de plusieurs associations et très pris par ailleurs, néanmoins cela m'intéresse de suivre voire de participer un peu aux travaux du Collectif, est-ce possible ? Et puis-je accéder à la gare centrale si je ne suis pas adhérent ?

Oui mais c'est mieux de l'être ! Néanmoins, effectivement c'est possible, c'est en partie liée à l'histoire et l'héritage du CAC qui s'est d'abord constitué en collectif informel, association de fait, avant de devenir une association loi de 1901 en bonne et due forme (avec dépôt et déclaration des statuts en préfecture etc)

Cette histoire et notre volonté d'être un espace de travail ouvert fait que nous maintenons encore délibérément aujourd'hui cette dimension « collectif » et nous nous refusons de ne travailler qu'avec et pour nos seuls adhérents. Ainsi sans être membre du CAC vous pouvez, à votre guise, participer au CAC mais néanmoins bien sûr si vous souhaitez exprimer votre soutien par une adhésion, grand bien vous fasse !

Que puis-je apporter au CAC ?

Probablement beaucoup de choses, votre expérience, vos observations, vos questionnements sont les bienvenus et font qu'il n'y a que des réponses individuelles à cette question.

Toutefois, nous pouvons souligner qu'il y a deux types d'apports et de participation au Collectif (et qui peuvent se conjuguer) :

- Une approche thématique, par sujets de prédilection et de préoccupation.
- Par votre implantation géographique bien sûr. En effet, en tant que collectif national, le CAC cherche à être attentif à l'ensemble de ce qui concerne les associations citoyennes où qu'elles soient. Nous avons ainsi une sorte de réseau informel de correspondants locaux qui font remonter des informations et en diffuser localement et ce travail est très précieux.

Vous parlez de sujets de prédilection et d'axes thématiques, quels sont-ils ? Et puis-je proposer des sujets ? Des thèmes à traiter parce qu'ils me semblent importants ?

Oui, il est tout à fait possible de proposer un sujet à traiter, si cela rencontre l'intérêt d'autres personnes nous vous encourageons à avancer bien sûr et nous chercherons à vous faciliter les choses.

Nous tenterons aussi de voir comme cela s'intègre dans le canevas général du travail collectif qui se structure autour de 5 axes thématiques principaux :

- Comprendre et contrer la marchandisation (et financiarisation) des associations
- Co-construire l'action publique (associations et des collectivités publiques)
- Assurer transition et bifurcation systémique (écologique, sociale, politique, économique...)
- Droits et libertés associatives, lutte contre la répression
- Observation et valorisation des spécificités du secteur associatif

La métaphore la plus évidente pour expliquer ce schéma est celle d'un arbre avec un tronc commun : ce tronc commun c'est la volonté de résister à la marchandisation et l'instrumentalisation du monde associatif pour construire une société plus participative, soutenable, solidaire. Et ce tronc porte ces **cinq branches, ces 5 axes** :

A partir de ces 5 branches principales, nous avons une ramification d'autres branches, des dossiers qui se rattachent à tel ou tel axe. Dans cette architecture arborescente, nous abordons déjà un grand nombre de sujets mais pas tout, donc il est toujours possible de proposer une greffe pour avoir d'autres branches. L'important c'est que l'arbre fasse des fruits et également que nous parvenions à essaimer !

Le CAC est en lien avec des acteurs associatifs dans tous les domaines. Cette approche transversale est ce qui fait sa richesse mais n'y a-t-il pas un risque d'éparpillement, voire de confusion à tout vouloir traiter ? Qui est garant de la cohérence d'ensemble dans le travail du Collectif ?

C'est une responsabilité partagée entre tous les membres. Il y a des temps spécifiques d'orientation durant lesquels ces questions sont traitées :

- les « journées de saison » (journée d'été, automne, hiver, printemps)
- Lors des réunions dites "plénières" et AG ouvertes à tous d'une part.
- Lors des conseils d'orientations ouverts
- et évidemment les réunions de coordination hebdomadaire peuvent se saisir facilement des actualités « chaudes »

(pour plus de détail sur les temps forts du Collectif, voir le document « *note d'intention 2023, vers un collectif plus collectif* »)

Le Mouvement Associatif rassemble également de très nombreux acteurs tout domaine confondu, quelle est la particularité du CAC par rapport à cette autre organisation nationale portant la parole des associations ?

Pendant très longtemps, le CAC a fonctionné sans subvention (ou très peu) et donc a pris l'habitude de cultiver une certaine liberté de parole. Le Mouvement Associatif est davantage dans un rôle d'interlocuteur « officiel » et est présent dans des espaces de dialogue très importants avec les pouvoirs publics mais dans lesquels les jeux institutionnels (y compris en interne avec la structuration de son CA) permettent une moindre souplesse et liberté de mouvement. Il y a eu plusieurs phases dans les relations entre le CAC et le Mouvement Associatif, elles ont parfois été un peu tendues et réduites au minimum. Actuellement et depuis quelques années nous sommes en échange permanent et nous trouvons relativement vite notre complémentarité.

Une autre spécificité du CAC à souligner ?

Il est possible de formuler l'objectif du CAC ainsi : être un OPN, un Objet Politique Non Identifié, et plus précisément une sorte de « think tank d'éducation populaire ».

Think tank dans le sens où nous voulons nous revendiquer laboratoires d'idées, de propositions, de revendications... Mais d'éducation populaire dans le sens où ces idées n'émaneraient pas d'un cénacle d'experts qui, du haut de leurs chaires, délivreraient au sombre peuple ignorant leurs lumières... des idées émanant plutôt d'un savoir associatif, c'est-à-dire d'un savoir issu de la pratique et de l'action associative de terrain. Éducation populaire enfin car ce savoir pour se révéler doit être confronté à d'autres savoirs (d'acteurs et de chercheurs).

Pour cela, nous cherchons donc à être espace de travail appropriable, c'est-à-dire une sorte « d'auberge espagnole » où les associations renforcent leur pouvoir d'agir par la construction et la mise à disposition de ressources qu'elles fabriquent elles-même collectivement. Autrement dit, nous cherchons à être une structure d'éducation populaire dont l'objet est de permettre aux associations d'apprendre et de trouver des solutions par elles-mêmes, avec les autres (ce qui implique un effort quotidien sur les méthodes pour rendre accessibles les savoirs et leurs modalités de fabrication).

Cela implique une deuxième spécificité : permettre et penser des modalités et des intensités d'implications différents dans les travaux collectifs... Et donc se donner un peu de latitude dans notre rapport au temps (pour rappel, lors d'une de nos universités d'été nous avons mené un atelier titré « appuyer sur pause, c'est politique ! »)

Cette recherche nous semble plus que jamais importante dans la mesure où, de plus en plus pressurisé de toute part, que cela se manifeste par l'impression d'une permanente course contre le temps et qu'il est vital de pouvoir en sortir (comme le dit Edgar Morin « à force de confondre l'urgence et l'essentiel, on en oublie l'urgence de l'essentiel »). Bref le CAC se propose d'être un espace-temps où on lève la tête du guidon... c'est toujours mieux pour savoir où on va.

Avez-vous d'autres questionnements qui ne trouvent pas réponses dans cette FAQ ? Si oui, grand merci à vous de nous en faire part : contact@associations-citoyennes.net

Six principes organisationnels pour ne pas être « consommé par le feu militant »

Extrait de l'article de S Cottin Marx **LE BURN OUT MILITANT RÉFLEXIONS POUR NE PAS ÊTRE CONSOMÉ PAR LE FEU MILITANT**

Six principes organisationnels (qui sont autant de préconisations) à suivre possiblement pour ne pas être consommé par le feu militant

1. *« Le premier est qu'il faut faire des problèmes internes une priorité. Il ne faut pas les renvoyer à « plus tard », car ils ont des conséquences sur la santé des militant.e.s, mais aussi sur l'efficacité du groupe. Pour traiter ces problèmes, iel encourage les structures à ne pas hésiter à mettre en parenthèse leurs activités.*
2. *Le deuxième est de s'assurer que les nouvelles personnes qui rejoignent le groupe soient bien accueillies, reçoivent un historique complet et soient formées pour pouvoir participer pleinement à la prise de décision.*
3. *Le troisième est d'établir des mécanismes pour évaluer la charge de travail et la réduire.*
4. *Le quatrième de construire la convivialité, que les personnes tissent des relations et ne soient pas là que pour le travail militant.*
5. *Le cinquième principe est de s'assurer que l'animation des réunions tourne, y compris l'élaboration de l'ordre du jour. L'idée étant d'améliorer la transparence de l'organisation, mais aussi de maximiser la participation de tou-ttes les membres et d'éviter qu'une personne monopolise la discussion et/ou le pouvoir.*
6. *Enfin, sa dernière préconisation, est d'échanger sur la « culture du surmenage » des organisations militantes, des dynamiques et des comportements qui l'alimentent. »*

LE CAC ET VOUS

Petite enquête menée à l'occasion de notre AG du 12 mai 2023 durant un mois (du 13/4 au 12/5)

Les réponses aux questions :

Q1 - On commence par une expression libre sur 2022... Un mot-clé, un ou plusieurs faits marquants concernant votre asso, les associations citoyennes en général ? (sur 9 réponses)

- **Des réponses globales plutôt sombres** (4) : guerre en Ukraine, libertés bafouées, repli sur soi, absence de solidarité et les élections législatives ;
- **Des réponses générales associatives nuancées** (5) : CER, Relance difficile après Covid, faiblesse grandissante de l'engagement bénévole ; mais aussi Solidarité, la voix du monde associatif dans le débat et la gouvernance publique... ;
- **Des réponses pour sa structure** (2) : Difficultés financières et manque d'énergie à consacrer à plein de projet ; label IDEAS pour E-graine Normandie.

Q2 - En 2022, avez-vous suivi le travail du CAC plutôt (sur 11 réponses) :

- Bien, de très près : 4
- Moyennement : 1
- **Episodiquement** : 5
- De loin en loin : 1
- *Pas du tout, mais je vais sûrement me rattraper en 2023 !* : 0

Q3 - Qu'aurait-il fallu pour que vous puissiez suivre mieux, plus facilement ? (sur 11 réponses) :

- **Le manque de temps** est beaucoup cité (**6 fois**)
- La **disponibilité** liée aux autres engagements est évoquée (2)
- Des **synthèses** (1)
- Les moyens matériels (1)
- La possibilité d'influer sur la trajectoire du CAC (1)

Q4 - Avez-vous eu le sentiment de participer comme vous l'auriez souhaité au CAC ? Si non, quels ont été **les freins ?** (sur 11 réponses)

- **9 non** – et parmi les freins évoqués : c'est à la fois le **temps qui est évoqué (6 fois)** et les conflits d'agenda avec d'autres engagements (2), ainsi que les moyens (2 fois), l'énergie (1 fois) et le manque d'écoute (1 fois) ainsi que des « portes d'entrées » (1 fois).
- 1 oui

Q5 - De quoi auriez-vous besoin pour faciliter votre implication au CAC ? (sur 11 réponses)

- **De temps (X6)**
- D'argent (X2)
- De **relais locaux** (dans les Vosges) (x1)
- De notes de synthèses (x1)
- De confiance (X1)
- D'un fonctionnement plus associatif (X1)

Q6 - Sur cette dernière année, qu'est-ce qui vous semble plutôt réussi dans le travail du Collectif ?
(9 réponses formulées – 2 personnes s'estiment trop récentes pour donner leur avis)

- **Les publications** (livre et vidéos) et **Le plaidoyer & la communication** (Heure de la sirène et Klaxon) X5
- **Regroupements + volonté de se rencontrer**, de faire collectif -*exemple café'Cac-* (X4)
- Observatoire citoyen de la marchandisation des associations (OCMA) X2
- Libertés associatives + lutte contre le CER (contrat d'engagement républicain) X2
- La veille d'info X2
- Implication du CAC sur la lutte des retraites (Puy de Dôme) X1
- Rien X1

Q7 - Qu'est-ce qui vous semble au contraire insatisfaisant, insuffisant, inabouti (voire franchement loupé) ? (6 réponses formulées)

- La **valorisation** des actions des membres du CAC
- **Des moyens** pour sensibiliser les responsables d'actions au sein de des associations
- Une dynamique associative et citoyenne
- Des sujets et **chantiers complexes** (pas facile d'accès)
- Des décisions relevant trop des salariés (et pas assez du CA)
- Fonctionnement trop parisien

Q8 - Pensez-vous à des points d'amélioration dans le travail du CAC sur le court terme ? Et sur le moyen et long terme ? (5 réponses formulées)

Des réponses parfois générales (faire plus réseau, penser nos moyens de communication) ou parfois très pratiques (des webinaires, une charte, des rencontres, des initiations) :

- **Favoriser la participation** citoyenne et associative + temps de travail collectif + **resserrer les liens entre adhérent.es** et faire plus réseau (X4)
- De **courts webinaires éducatifs** pour mieux cerner les points essentiels et mieux avancer
- **Plus de rencontres/universités/journées thématiques**
- **Créer une charte d'engagement des adhérents**, une définition de ce que le CAC pourrait apporter et réciproquement
- Penser nos moyens de communication comme un tout et pas comme une juxtaposition de moyens/outils
- Des initiations aux outils
- Retravailler le rythme des chantiers
- *Je vous fais confiance conception de vos journées, rencontres etc... (pas le temps pour le faire)*

Q9 - On finit comme on a commencé, par une plage d'expression libre : (6 réponses exprimées)

- Que la puissance d'éveil soit plus forte que le confort !
- poursuivre toujours et toujours.... appuyer les initiatives parlementaires en faveur de la valorisation du bénévolat
- Construire une synergie
- Redonner du pouvoir au CA et aux adhérents
- Merci pour tout !!
- Désolée de ne pas plus vous aider....

Q10 - Parmi les moyens de communication du CAC, connaissez-vous (cochez uniquement les outils connus) - 8 possibilités étaient proposées (choix multiples des 11 répondant.es) :

- Le site "vitrine" : www.associations-citoyennes.net (qui est en total refonte pour juin 2023) **X9**
- Le site wiki "Universités populaires" : <https://univete.associations-citoyennes.net> **X5**
- Le site wiki "Mobilisation" : <https://mobilisations.associations-citoyennes.net> **X5**
- Le nouveau site wiki "Observatoire de la marchandisation..." : <https://observatoire.associations-citoyennes.net> **X6**
- **Notre newsletter mensuelle "L'heure de la Sirène"** : http://www.associations-citoyennes.net/?page_id=3801 **X11**
- Notre nouveau bulletin mensuel de l'observatoire, le "Klaxon" : <http://www.associations-citoyennes.net/?p=16047> **X7**
- Notre mail qui diffuse nos communiqués, infos, newsletter : contact@associations-citoyennes.net **X10**
- Un de nos réseaux sociaux (Paille/Mastodon ; Twitter ; Facebook) **X6**

C'est donc **notre newsletter "L'heure de la Sirène"** qui est notre premier moyen de communication perçu, suivi de notre mail puis de notre site WordPress.