Rénovation du projet associatif de la MCM

Ateliers de réflexions collectives
Assemblée Générale 2013

Stéphane Montier (Consultant Alter Visio) qui accompagne la MCM dans sa démarche de rénovation présente le travail effectué entre avril et juin 2013 et les premières grandes lignes qui en ressortent.
En effet, quelques 60 entretiens ont été réalisés par Julien Long (Stagiaire MCM) et Stéphane Montier (Consultant AlterVisio) afin de recueillir l'analyse et les propositions d'associations membres (51%), d'adhérents individuels (19%) et de partenaires (bailleurs, associations, etc.) (30%) de la MCM. Les entretiens ont donné lieu à la rédaction de verbatim (retranscription de phrases prononcées lors des entretiens) résumant la parole de chacun. Leur lecture permet d'avoir une vue globale des différents points de vue des acteurs.
4 ateliers ont été proposés aux participants de l'Assemblée Générale et seront poursuivis dans le temps :
Sujet 1 : La thématique de rassemblement de la MCM
Sujet 2 : Les missions de la MCM
Sujet 3 : La gouvernance de la MCM
Sujet 4 : Les activités de la MCM

→ ***Voir le power point en annexe qui reprend les principaux constats suite aux entretiens individuels ainsi que l'explication des 4 ateliers de réflexions collectives.***

a) Atelier 1 : La thématique de rassemblement de la MCM

Participants : Huteau Delphine (adhérent individuel); Anne-Marie Giffo-Levasseur (TDS); Jean-Yves Tréhin (Essentiel); Jacqueline Lucas (Arcade); Elsa Cardinal (Coopération Atlantique Guinée 44) ; Pauline Réthoré (sympathisant) ; Hélène Ménard (adhérente individuelle) Alain Fenet (ACAT) ; Médard Lebot (adhérent individuel) ; Alain Laplanche (adhérent individuel).

Animateur et rapporteur : Alain Laplanche.

Constat : La thématique initiale de la Solidarité Internationale et des Droits de l'Homme s'est aujourd'hui élargie à la citoyenneté, à l'interculturel, etc. Plusieurs personnes pensent qu'elle peut être source de dispersion (éparpillement) et de manque de lisibilité. Chacun apporte ses propres valeurs et thématiques sans qu'il y ait une réelle concertation entre elles au sein de la MCM. L'objectif est de redéfinir une thématique qui puisse être lisible et mobiliser les acteurs tant internes qu'externes.

Question 1 : Est-ce que la thématique commune initiale, c'est à dire la prise en compte des Droits de l'Homme dans la Solidarité Internationale, est toujours une problématique majeure et actuelle qui peut rassembler aujourd'hui largement les acteurs ?
Question 2 : Faut-il une thématique large ou resserrée ? :

- Une thématique large pour rassembler un maximum d'acteurs différents avec une logique de collectif large et représentatif d'une société civile ;
- Une thématique plus resserrée portée par des acteurs fortement mobilisés avec une logique de collectif plus militant.

Compte rendu des échanges de l'atelier :

1/ C'est la thématique de la citoyenneté qui devrait être portée prioritairement par la MCM. Une citoyenneté active et participative à promouvoir ici et là bas. Il est fait remarquer que citoyenneté et solidarité sont liées. La dénomination « Maison des Citoyens du Monde » est bien adaptée à notre projet.

2/ Cependant le terme citoyen est assez vague, il faut donc préciser ce qu'on entend par « développer la citoyenneté », pour cela il faudrait pouvoir s'engager dans une réflexion pour aboutir à une charte. Néanmoins cette réflexion ne doit pas tomber dans « l'intellectualisme », on doit pouvoir équilibrer des phases de réflexion – actions de sensibilisation – actes militants.

3/ La démarche de rénovation de l'association est jugée pertinente, mais il faudrait prévoir des moments de remise en question réguliers.

4/ La MCM doit assurer un rôle moteur dans l'animation du réseau associatif. Cependant il faut garder l'aspect militant (on n'est pas une maison de la culture) et être une force de propositions co-construites.

b) Atelier 2 : les missions de la MCM

Participants : Yvonne Onno (Adhérente Individuelle) ; François Leroux (AFPS) ; Mady Bourget (GREF) ; Alice Sorin (HSF Togo France) ; Flora Guignard (HSF Togo France) ; Josiane Bellayer (Solidarité Nantes Rufisque) ; Cyrille Granget (Cimade) ; Jean-Claude Masson (ARCADE) ; Marie-Paule Gauthier (ACAT) ; Jeanine Garnier (Adhérente Individuelle) ; Laurent Bordereau (Adhérent Individuel) ; Pierre Thevenot (Adhérent Individuel) ; Bernard Hervouët (Enfants Réfugiés du Monde) ; Bernard Suaud (Coopération Atlantique Guinée 44) ; Roselle Moec (Adhérente Individuelle) ; Florian Perrudin (Essentiel) ; Marjorie L'Hostis (MCM).

Animateur : Marjorie L'Hostis
Rapporteur : Florian Perrudin

Constat : Les raisons d'adhérer à la MCM et les attentes de ses membres sont aujourd'hui multiples et variables :

- *Collectif de coordination inter-associatif : connaissance mutuelle, vitrine de ses membres, échanges, mutualisation, valorisation, etc.*
- *Collectif de ressources : services aux jeunes, appuis aux associations, formations, conseils, documentation, circulation de l'information, etc.*
- *Collectif militant : veille, débats, positionnement politique, actions sur la place publique, défenses de valeurs affichées, plaidoyer, etc.*
- *Collectif de fédération intégrative d'associations : logique de représentation des membres, interface avec d'autres acteurs, défense de droits (lobbying), etc.*

Chacune de ses missions cible normalement des publics spécifiques, des actions particulières et donc une organisation propre pour les mettre en œuvre.
Ces différentes missions sont poursuivies aujourd'hui par la MCM au fur et à mesure des besoins et des opportunités offertes par ses membres ou ses partenaires. Il manque une réelle intégration des exigences organisationnelles de ces différentes missions, ce qui provoque des tensions et des insatisfactions, voir parfois des blocages.

Les acteurs avec lesquels travaillent la MCM (membres, publics cibles de ses actions, partenaires) sont très divers : associations de taille différente, adhérents individuels, jeunes, pouvoirs publics, etc. La MCM cherche à s'articuler avec de nombreux partenaires :

COSMOPOLIS, le CID, l'Economie Sociale et Solidaire, la Ville, la Région, le Département, les collectivités, etc. Les problématiques qui se posent aujourd'hui à la MCM sont :

- *la cohérence entre les acteurs de la MCM, ses thématiques et sa mission : La MCM travaille-t-elle avec les bons acteurs en fonction de sa mission et des thématiques qu'elle porte ?*
- *le point de gravité de cette constellation d'acteurs : sur quels acteurs la MCM doit-elle s'appuyer pour mener à bien sa mission ?*

Question 3 : Quelle(s) est (sont) la(es) mission(s) principale(s) sur laquelle la MCM souhaite se recentrer : coordination, ressources, militant, ou fédération ?

Question 4 : Quelle est l'échelle territoriale sur laquelle la MCM doit exercer cette mission en s'articulant avec le maillage existant (dont les Coordinations d'Acteurs de Solidarité Internationale) ? Locale, départementale, ou régionale ?

Question 5 : En fonction des missions choisies et de la thématique de rassemblement définie, quels sont les acteurs partenaires et les publics cibles auxquels la MCM doit s'ouvrir ?

Compte rendu des échanges de l'atelier :

1/Militantisme (ou pas) ?
Beaucoup de verbatim soulèvent le côté pas assez militant de la MCM. « Beaucoup dans les discours, peu dans les actes ». La MCM doit-elle être plus militante ? Oui ? Comment ? Est-ce que si elle l'est plus, ne se substituerait-elle pas à ses membres ?

2/Indépendance de la MCM :
Quelle indépendance possible de la MCM dans ses choix par rapport à la Ville ? Quelle articulation trouver par rapport au soutien financier ? Collusion naturelle avec la ville de Nantes due à l'Histoire. Comment mieux se dissocier de la ville dans nos activités ?
3/ L'échelle territoriale :
Les verbatim montrent le fait que l'échelle territoriale n'est pas claire : activités sont nanto-nantaises, mais dimension régionale pour certaines activités de coordination…
Comment sortir du nanto-nantais ? Enjeux de diversification des acteurs et des publics, notamment en se dirigeant plus vers les quartiers populaires ?

4/La MCM comme un lieu « Ressources » :
La MCM est identifiée comme un lieu ressources pour les associations, ce qui n'est pas remis en question. Cependant, les verbatim montrent des regrets d'associations sur le fait qu'il n'y a pas de dimension d'accompagnement véritable. La MCM devrait-elle être plus un lieu de formation pour ses membres ? D'appui et accompagnement ? Est-ce que cela ne permettrait pas de diversifier aussi ses membres (ex : OSIM) ? Faut-il dissocier adhérents et usagers ? La notion de service est en débat.

5/La MCM comme lieu de rencontre :
La MCM devrait plus jouer son rôle de mise en réseau et d'articulation entre les acteurs. Permettre des temps de rencontre entre associations. Et peut-être permettre des mutualisations (en lien avec l'aspect ressource). A ce sujet, la question de l'opportunité de collaborer avec les plateformes pays et pourquoi pas également des plateformes thématiques (eau, santé, éducation…) a également été évoquée comme une piste pour favoriser l'interconnaissance entre les acteurs. Interconnaissance qui, à l'heure actuelle, ne semble pas toujours être un acquis.

c) Atelier 3 : la gouvernance de la MCM

Participants : Xavier Guillauma (Adhérent individuel) ; Fatoumata Cissé (Benkadi) ; Béatrice Bachelier (LDH) ; Marc Dauguet (Man 44) ; Zozan Ôztekin (Adhérente individuelle); Saïd Karoui (adhérent individuel) ; Daniel Cabanis (Oxfam) ; Marie-France Beau (Adhérente individuelle) ; Régine Le Goffic (Zanaka) ; Marinette Colin-Hervé (Adhérente individuelle) ; Nicolas Martin (Adhérent individuel).

Animateur : Nicolas Martin
Rapporteur : Daniel Cabanis

Constat : Les différents acteurs qui participent au fonctionnement interne de la MCM (membres, équipe permanente, bénévoles, etc.) sont aujourd'hui dans des attentes fortes : participation plus importante des associations membres, considération plus forte des membres individuels, fonctionnement démocratique de l'association, efficacité de l'organisation, meilleure articulation entre l'équipe permanente et les instances, place des jeunes dans la gouvernance, renouvellement des membres, etc.

Question 6 : Parmi les acteurs partenaires et publics cibles, quels sont ceux qui doivent ou peuvent être représentés au sein de la MCM en tant que membres ?

Question 7 : Comment mieux articuler les différents niveaux de décision entre l'Assemblée Générale, Conseil d'Administration, Bureau, Commissions, Groupes de pilotage, Comité technique et l'équipe permanente, et leur assurer un fonctionnement démocratique ?

Question 8 : Comment renouveler les membres et mieux impliquer les membres dans le choix et la mise en œuvre des activités ?

Compte rendu des échanges de l'atelier :

L'augmentation du nombre d'associations adhérentes nuit à la clarté du fonctionnement de la MCM. Il faut demander aux associations ce qu'elles viennent chercher à la MCM : place des associations et limitation en nombre pour éviter une trop grande dispersion dans les objectifs. La question de la taille entraîne aussi une lourdeur bureaucratique.
Quelle est la légitimité des petites associations et des adhérents individuels (par rapport à ceux qui détiennent « le savoir ») ? Certains adhérents se posent la question de leur place au sein du collectif : sentiment de frustration par rapport à ceux qui possèdent le savoir entraînant un manque de démocratie.
Certaines associations se connaissent bien (elles travaillent déjà ensemble en réseau) ; pour des personnes extérieures c'est difficile de faire sa place quand on n'a pas le même niveau d'information.
Quelle est la place des individuels ? : Ils disposent de la liberté de parole (par rapport aux représentants associatifs) mais elle n'a pas le même poids.
Il est difficile à un militant de consacrer du temps à la MCM quand il est déjà engagé dans une association.
La MCM est-elle en voie de bureaucratisation ? Est-ce la conséquence de sa notoriété de plus en plus grande ? Est-ce le rapport entre les vieux militants et les salariées qui pose question ?
A ces questions une première piste serait de revenir à un Conseil d'Administration (CA) ouvert et plus fréquent pour donner l'envie de participer.
Autre idée : que la MCM oriente ses réflexions sur différents pôles où les associations se retrouveraient plus facilement.
La gouvernance est un problème dans l'organisation d'une association. On note que certaines associations n'ont jamais candidaté au CA.

Le CA, dans sa forme actuelle (plus resserré) veut éviter d'être une chambre d'enregistrement qui reporte la décision au seul bureau. C'est une option plus démocratique que dans la formule antérieure.

Conclusion sur une note optimiste : la MCM marche ! Elle a pignon sur rue, elle a prouvé sa légitimité et il y a des attentes fortes autour d'elle. Il ne faut pas s'attendre à trouver une solution unique pour résoudre les problèmes mais plutôt trouver un équilibre qui évoluera de toute façon en avançant.

d) Atelier 4 : les activités de la MCM

Participants : France Vienne (Artisans du Monde) ; Martine Thiané (Secours Catholique) ; Françoise Menu (Secours Catholique) ; Robert Fleury (Eau-Vive) ; Patrick Frénel (sympathisant) ; Henri Moutault (adhérent individuel) ; Jean-Claude Hervé (Attac) ; Claire Rozé (CRID) ; Kemeko Diallo Silly (Benkadi) ; Olivier Ligot (Casa Africa) ; Pauline Durillon (adhérent individuel) ; Michel Locard (AFDI 44) ; Biland Chantal (Enfants du Rwanda) ; Gérard Aigroz (Napce) ; Stéphanie Landais (MCM).

Animateur : Stéphanie Landais
Rapporteur : Patrick Frénel

Constat : Les activités de la MCM sont aujourd'hui nombreuses et diverses. Elles s'adressent aux jeunes, aux enfants, aux associations de développement, au grand public, etc. Ces différentes activités sont appréciées diversement selon la qualité qu'on en exige : la pertinence et la réponse à un besoin réel des usagers/bénéficiaires, la participation des associations membres, la technicité des intervenants, etc. Certaines associations regrettent que la MCM réalise en propre des actions alors qu'elles pourraient elles-mêmes les réaliser. Enfin, beaucoup de ces activités ne permettent pas une animation active de la vie associative.

Questions 9 : Quelles sont aujourd'hui les activités que la MCM doit garder ou améliorer, et en fonction de quels critères ? (Semaines de la Solidarité Internationale, « Regards sur… Paroles de… », Ritimo, Accompagnement des jeunes, Education au développement, Commission permanente, Cafés citoyens, Ecossolies, etc.

Question 10 : Quelles sont les activités que la MCM peut porter seule et celles qui doivent être portées par les associations membres ?

Question 11 : Quelles sont les activités spécifiques pour animer la vie associative du collectif de la MCM ?

Question 12 : Quelles sont les sources de financement en adéquation avec les activités choisies ?

Compte rendu des échanges de l'atelier :

1/ Une multitude d'activités :
On constate un foisonnement des activités à la MCM vers différents publics qui crée une certaine dispersion et peu de lisibilité des actions menées et du sens qu'elles ont. Les activités sont un moyen de porter les thématiques que souhaite défendre le collectif et les missions qu'il se donne. Néanmoins cette multitude d'activités démontre une certaine richesse et un pouvoir d'action.
2/ Importance de l'EAD et de la sensibilisation des jeunes :
Les activités liées à l'Education au Développement et à l'accompagnement des jeunes porteurs de projets semblent nécessaires et pertinentes. De plus les associations membres

non pas forcément les moyens de réaliser ce type d'actions. La MCM doit-elle alors porter seule cette activité ? Pas totalement, il serait pertinent d'y associer les membres de la MCM. De plus le centre ressource Ritimo répond à un besoin, notamment des jeunes. Mais il pourrait être davantage mis au service de ces membres (ressources plus en lien avec les activités des membres…)

3/ Les activités de la MCM complémentaires de celles des membres :
Le critère de subsidiarité semble important pour définir les actions que doit mener la MCM. Elle ne doit pas venir en concurrence de ses membres mais apporter une plus-value aux membres. Par exemple, au niveau des « Regards sur… », même si cela permet une rencontre entre acteurs, ce format ne pourrait-il pas être portée par une autre association, est-ce bien le rôle d'un collectif ? D'autres espaces d'échanges et de rencontres ne pourraient-ils pas être créés pour que les membres se connaissent et se rencontrent (à l'image de la commission Eau par exemple).

4/ Un « mille-feuille » de rôles et de représentations :
La MCM ne devrait-elle pas se recentrer sur son secteur au lieu d'avoir des représentations dans d'autres réseaux ? En effet cela brouille les pistes et complexifie la compréhension quant au rôle de la MCM et de ses membres, qui sont parfois présents dans les mêmes réseaux. Par exemple, il est difficile de comprendre le rôle de la MCM aux Ecossolies quant plusieurs associations membres sont aussi présentes.

5/ Formation des acteurs et échange au sein du collectif :
Les membres du collectif attendent de celui-ci de pouvoir apprendre les uns des autres, de mutualiser et de progresser ensemble. La formation des acteurs semblent importante afin d'être crédible vers nos bailleurs et partenaires. De plus, c'est le rôle du collectif d'aider les associations à élargir leur vision et de réaliser des projets pertinents. Même s'il faut être vigilent par rapport à la « professionnalisation du secteur » et rester proches des militants bénévoles, il est important d'acquérir des compétences et d'améliorer ses pratiques, et donc de pouvoir s'appuyer sur des professionnels. Les activités de la MCM doivent permettre un mélange des genres et des échanges.