

### RENOVATION DU PROJET ASSOCIATIF DE LA MCM

Compte Rendu de la matinée de lancement du 06 avril 2013 Maison des Hommes et des Techniques - Nantes

Le 20 septembre 2012, le Conseil d'Administration de la MCM a décidé de rénover le projet associatif de la Maison des Citoyens du Monde. En effet, depuis sa création, le contexte, les thématiques, les activités, la structuration de l'équipe salariée et les membres qui la composent ont changé, sans que le projet associatif ne soit revu. De plus, certaines missions se sont élargies, les opportunités d'actions sont différentes et concernent un public plus large. Il est donc temps de redéfinir les valeurs et le rôle de la structure afin de la faire évoluer de manière pertinente et en adéquation avec le contexte actuel.

Pour Mettre en œuvre cette rénovation, la MCM s'est dotée d'une commission technique, a recruté un stagiaire pour une durée et 6 mois et s'appuie sur les compétences d'un consultant, Stéphane Montier<sup>1</sup>, du cabinet Altervisio.

Aussi, afin de lancer la démarche de rénovation de manière large et d'expliquer son sens, tous les adhérents, partenaires et sympathisants du collectif ont été invités à participer à la matinée du 6 avril 2013.

### Etaient présents :

- 27 représentants d'associations du collectif de la MCM dont 21 associations représentées (sur 56 associations adhérentes en 2012),
- 10 adhérents individuels (sur 24 adhérents individuels en 2012),
- 3 représentants d'associations partenaires de la MCM,
- 2 sympathisants,
- 3 salariées de la MCM et le stagiaire dédié à la rénovation du projet associatif.



# 1/ Genèse et attente de la démarche de rénovation

# - Pourquoi la démarche de rénovation a-t-elle été lancée ?

Après 17 ans d'existence, le contexte, les thématiques, les activités, la structuration de l'équipe salariée et les membres qui composent le collectif de la MCM ont changé, sans que le projet associatif ne soit revu. De plus, certaines missions se sont élargies et les opportunités d'actions sont différentes. Aussi, certains membres fondateurs dont le président actuel souhaitent diminuer leur investissement. La gouvernance et le renouvellement des instances est donc aussi en question.

# - Qu'est-ce qu'on attend de cette démarche?

La rénovation du projet associatif de la MCM a pour but de :

- Dynamiser sa vie associative en favorisant l'implication de tous pour une réflexion plus collective, en rassemblant tous ses membres autour de valeurs communes, et en renforçant sa gouvernance interne ;
- Renforcer sa mission en redéfinissant mieux son rôle par rapport aux différents enjeux de son environnement, de ses membres et de la société ;

Pour y parvenir, la démarche doit questionner de façon ouverte sa composition, ses valeurs, son rôle, sa gouvernance, son mode de fonctionnement, etc.

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Pour des raisons personnelles, Stéphane Montier n'a pas pu être présent à cette journée de lancement

### - En quoi, la parole de chacun est nécessaire?

Afin que la rénovation du collectif soit réussie et en phase avec les membres qui le composent, chaque partie prenante est invitée à partager sa vision et ses souhaits quant à la MCM, de manière individuelle mais aussi collective.

# 2/ Présentation méthodologique de la démarche

Depuis octobre 2012, un comité technique composé de 5 administrateurs et des trois salariées a été mis en place pour travailler sur la méthodologie de la démarche en lien avec un prestataire (Stéphane Montier d'Altervisio) et un stagiaire (Julien Long). Le comité technique est ouvert à tout autre adhérent qui souhaiterait le rejoindre. Il est mandaté par le Conseil d'Administration auquel il fait valider les étapes importantes de la méthodologie du projet.

### Principes généraux de la démarche :

# Une démarche participative

Chaque acteur membre, partenaire ou bénéficiaire (jeunes, etc.) de la MCM sera invité à donné son avis (diagnostic, propositions, etc.)

### Une démarche collective

Toutes les parties prenantes sont invitées à réfléchir collectivement aux nouvelles orientations à donner à la MCM.

### Une démarche ouverte

Tout en valorisant le capital de son histoire et de ses compétences actuelles, la MCM est ouverte à réfléchir des orientations nouvelles et innovantes.

### Une démarche méthodique

La démarche respectera des étapes clés pour favoriser une construction intelligente de son projet :

- 1/ Diagnostic (mai juin 2013)
- 2/ Options stratégiques (septembre- octobre 2013)
- 3/ Etudes de faisabilité de ses options (septembre- octobre 2013)
- 4/ Décisions d'orientations stratégiques (Novembre- décembre 2013)
- 5/ Opérationnalisation de ses orientations (décembre 2013 Janvier 2014)

Au niveau de la partie diagnostic (mai –juin 2013), la journée du 6 avril lance une série d'entretiens individuels menés auprès des membres de la MCM et de certains partenaires.

Vous êtes invités à vous manifester auprès des salariés pour être interviewés et faire connaître ainsi vos avis et vos idées sur ce nouveau projet associatif. (02 40 69 40 17 ou ilong.mcm44@gmail.com).

Aussi seront produits en parallèle des questionnaires vers les publics bénéficiaires de la MCM.

Suite à ces entretiens individuels, **4 groupes de réflexions collectifs** seront mis en place et seront amenés à se rencontrer plusieurs fois sur les thèmes suivants qui seront débattus et retravaillés lors de l'Assemblée Générale du 20 juin :

Groupe 1 : Analyse des attentes individuels et collectives des associations membres et adhérents individuels

Groupe 2 : Analyse de l'environnement (politique des partenaires)

Groupe 3 : Analyse de l'organisation interne (gouvernance, compétences, etc.)

Groupe 4 : Thème à définir (à l'issue des entretiens individuels)

Cf en annexe power point de présentation de la démarche avec le détail des différentes phases méthodiques.

Plusieurs questions ont été soulevées. Notamment la question suivante sur la démarche :

Pourquoi chaque groupe ne commence pas par travailler sur « ce que l'on souhaite faire ensemble » ?

### Réponse :

L'idée même de la démarche est de réussir à définir ce qu'on souhaite faire ensemble. Par les différents temps de consultation et de réflexion, émergeront les envies de chacun et les envies collectives qui répondront à cette question.

D'autre part, la démarche se base sur le fait que tous les membres puissent donner leur avis avant de commencer à faire des synthèses et à élaborer les nouveaux principes de projet associatif. Il fallait donc d'abord passer par une phase d'écoute de chacun, comme il vous est d'ailleurs proposé de participer en étant interviewé.

Enfin, les groupes de travail, le Conseil d'Administration et l'Assemblée Générale pourront mener ces débats collectifs pour répondre à la question : « Que voulons-nous faire ensemble ? ».

# 3/ Rapide historique de la MCM

Les participants ont été conviés à positionner leur nom sur une chronologie historique de la Maison des Citoyens du Monde. Ils ont pu ainsi se représenter l'évolution historique en prenant en compte leur arrivée dans le collectif. Puis, après une présentation succincte des phases de constitution du collectif, quelques échanges ont eu lieu avec l'assemblée autour de l'Histoire et de la vision militante de celle-ci.

Deux documents sur l'histoire de la MCM seront diffusés auprès des membres et des partenaires :

- L'Historique de la Maison des Citoyens du Monde, un document de synthèse qui permettra d'alimenter certaines réflexions avant les entretiens individuels ;
- Un document exhaustif, tentant de mettre en avant les différents rouages historiques et sociologiques qui ont amené à la rénovation du projet associatif.

### 4/ Trois enjeux majeurs auxquels la MCM doit faire face

Six groupes ont été organisés lors du 6 avril pour débattre sur l'un des 3 enjeux suivants :

### A – Identifier aujourd'hui les causes communes que la MCM pourrait porter

Aujourd'hui, quelles sont les causes communes que la MCM pourrait défendre pour répondre aux enjeux majeurs de notre environnement social, politique, économique et écologique ?

L'idée de ce groupe de discussion est d'essayer de définir ce qui fait du commun, ce qui unit les associations et adhérents du collectif de la MCM. En effet, historiquement, il semble que la MCM s'est construite sur des causes communes liées à l'actualité : BOSNIE et RWANDA.

L'enjeu de création, du moins exprimé par les membres fondateurs encore présents était de se dire qu'il était nécessaire d'avoir un espace de rencontre entre acteurs de Solidarité Internationale et de défense des droits de l'Homme, car les démarches de ces acteurs étaient intimement liées :

- o nne peut pas penser les droits de l'homme sans prendre en compte les enjeux économiques et sociaux,
- o on ne peut pas faire de la SI sans prendre en compte le contexte politique d'intervention...

Du coup, « l'idéologie » était que tous les acteurs humanistes devaient se réunir pour mieux travailler ensemble...

A l'heure d'aujourd'hui, il est utile de redéfinir des causes communes, car même si cet enjeu semble important, il n'est pas assez fédérateur pour le collectif, et ne donne pas de direction claire.

Quelles sont les enjeux, les motivations et envies des membres du collectif aujourd'hui ? Il faut refaire du sens commun, recréer un sentiment d'appartenance...

Qu'est- ce qui nous uni ? Vers où voulons nous aller ensemble ? Quelle philosophie nous anime ? :

- est-ce que vous vous reconnaissez dans le mot «altermondialiste » ? L'objet de la MCM est-il de montrer qu'un autre monde est possible ?
- est- ce plus la lutte contre les exclusions, ici et ailleurs ?
- agir sur les causes ou sur les conséquences (des inégalités) ou les deux?
- Aider les gens à se mettre en mouvement et à être acteur de changement ? (éducation populaire)
- Quels sont les axes qui vous paraissent prioritaires ?

#### B - Redonner une lisibilité et une cohérence à notre diversité

La MCM est composée d'une cinquantaine d'associations. C'est un lieu de rencontre qui vise à mettre en valeur les projets de ses membres et à faciliter les projets inter associatifs.

**Qui sont ces membres ?** Des associations de type « loi 1901 » et des personnes « individuelles » qui se retrouvent dans les valeurs de la MCM.

Cette cinquantaine d'associations œuvre dans le champ de la Solidarité Internationale, des Droits de l'Homme, la citoyenneté mais aussi le commerce équitable et la développement durable.

Les modes d'intervention des associations sont divers ; Daniel Cabanis (vice-président) s'est « amusé » à les classer par catégories :

- Les campagnards : plaidoyer, campagnes de sensibilisation et d'interpellation des citoyens et des politiques, pétitions ...
- Les sans frontières : actions sur le terrain à une échelle large sur une thématique propre :
  alimentation, agriculture, développement économique, enseignement, santé ...
- Les militants: démarches de réflexion sur les questions de citoyenneté, de défense des droits de l'homme, aide aux migrants et demandeurs d'asile, lutte contre le racisme,
- Les pédagogues: actions de formation et d'animation auprès des scolaires pour une meilleure compréhension des enjeux mondiaux, organisations de conférences, centres de documentation, accompagnement des porteurs de projet, travail sur la mémoire et l'histoire, cours de français pour les migrants,
- Les affectifs : centrent leurs objectifs sur un pays, une région, une localité : éducation, santé, développement économique, environnement...
- Les équitables : commerce équitable, tourisme solidaire...
- Les artistes : promotion des arts, du cinéma...

Une vingtaine d'adhérents individuels participent selon leurs intérêts aux activités de la MCM, qui sont diverses :

- Les temps forts (les Semaines de la solidarité internationale, Regards sur, paroles de)
- "Rencontres ou Rendez à la Maison" (animations ponctuelles en lien avec un membre de la MCM)
- La commission « économie et développement : L'Eau » et « démocratie
- La participation aux forums mondiaux
- La participation aux réseaux des Ecossolies (membre du CA et une salariée représente le secteur Solidarité Internationale au sein de ce réseau)
- Formations vers les militants associatifs
- Formations vers les jeunes porteurs de projets
- Accompagnement des jeunes porteurs de projets à l'internationale ou de structures jeunesses
- Accueil et orientation du public
- Centre ressources Ritimo
- Temps d'accueil conviviaux : café citoyen, petits déjeuners du monde

Le balayage des activités de la MCM montre un ensemble divers et qui fait appel à des compétences différentes vers un public varié.

Comment donner une lisibilité et une cohérence à notre diversité de membres et d'actions ?

# C – Réformer la gouvernance pour mieux porter la MCM

Afin de lancer cet atelier, il est nécessaire de rappeler le fonctionnement actuel des instances à la MCM.

Une organisation classique de l'Assemblée Générale désigne un Conseil d'Administration (CA) qui élit un bureau lequel à son tour nomme le président, secrétaire et trésorier.

Cependant on peut noter des évolutions depuis 17 ans :

- Au départ la composition du CA était la suivante : 8 membres permanents (représentants des associations fondatrices), 7 associations, 2 membres individuels, 2 membres de la municipalité. Cette organisation avait pour but de donner une stabilité par rapport au projet.
- Puis en 2005 ouverture plus forte du CA, disparition des membres permanents, 15 membres élus par le collège des associations et 8 membres individuels.

### Le rôle du CA a évolué dans le temps :

- Pendant de nombreuses années le CA était ouvert à tous les membres, et était un moment de débats, d'inter connaissance mais il ne prenait rarement de décisions.
- Depuis 2011, le CA a été fermé (seuls les membres élus sont invités), il se réunit tous les 2 mois (avant 1 fois par mois) et prend davantage de décision.

Le bureau est composé de 8 membres, il se réunit 1 fois par mois et assure la gestion quotidienne de l'association et le lien avec les salariées.

### -Les salariées :

Il y a trois salariées avec les fonctions suivantes :

- Chargée de projets et de la gestion financière
- Chargée de la communication, du lien inter associatif et de l'administration
- Chargée de la formation, du centre ressources Ritimo et de l'accompagnement des jeunes porteurs de projets

L'organisation actuelle est horizontale et laisse place à l'initiative, et chaque permanente réfère au bureau.

On note une évolution par rapport à la période à laquelle travaillait Agnès Chek, qui assurait le rôle de coordinatrice de l'équipe.

De plus, depuis quelques années, des référents bureau et CA sur chaque mission des salariées ont été mis en place, mais il serait souhaitable de les élargir davantage au CA.

### - La nécessité d'une relève:

En 17 ans, les 3 personnes qui ont assuré la présidence sont également des membres fondateurs. De plus, le président actuel a annoncé qu'il ne se représenterait pas et qu'il quitterait le bureau. Une des motivations de la démarche est bien d'assurer cette relève.

Doit-on réformer la gouvernance, et si oui comment, pour permettre une meilleure implication de chacun ?

### 5 /Discussion en groupe sur les trois enjeux présentés

Suite à la présentation des enjeux, les participants se sont répartis en 6 groupes, réfléchissant chacun à 1 enjeu en répondant aux questions suivantes :

- Etes-vous d'accord pour dire que cet enjeu est prioritaire ?
- Comment comprenez-vous cet enjeu?
- Comment la MCM pourrait y répondre ?

Suite à ces premiers ateliers, de nouveaux groupes se sont reformés afin d'en faire la restitution. Voici de manière brute les idées qui en sont ressorties, Le chiffre entre parenthèses mesure le nombre de groupe qui porte cette réflexion :



# Identifier aujourd'hui les causes communes que la MCM pourrait porter

- ✓ Citoyen du monde, être citoyen engagé ici et là-bas. (4)
- ✓ Altermondialiste (3)
- ✓ Faire ensemble. (2)
- ✓ Un autre monde est possible: i. Espoir, ii. Construction, plaidoyer, espace de rencontre et d'ébullition, iii. La MCM comme instrument de lisibilité des actions en faveur de cette nécessité, iv. La solidarité dans un monde de replis sur soi, v. Interpellation des décideurs. (6)
- ✓ Définir les causes communes, les fondamentaux: i. Avec les générations, transmission et renouvellement, ii. Quels moyens, quels outils et quelles stratégies ? iii. Transmission des valeurs des membres à la MCM. (3)

- ✓ Contre-pouvoir et contrepoids : i. Révolte ou action, ii. Nouvelle forme de démocratie, iii. Militance, inscription d'un même combat ici et là bas, force du collectif, iv. Prise de position de la MCM. (3)
- ✓ Donner du sens et de la cohérence dans le lien existant entre la MCM et les associations.
- ✓ MCM comme lieu de débat, notamment sur les actualités. (2)
- ✓ Droits Humains, ici et là bas. (2)
- ✓ Information et formation du citoyen, éducation populaire (4)
- ✓ Mettre en avant la notion d'engagement.
- ✓ Inter-culturalité. (2)

### Redonner une lisibilité et une cohérence à notre diversité :

- ✓ Laboratoire d'idées, partage de valeurs et construction d'une vision commune. (6)
- ✓ Approfondissement du sens de l'implication des associations, droit et légitimité. (4)
- ✓ Participation associative à la MCM, engagement suivant le niveau de chaque association.
- ✓ Place des associations dans les actions conduites par la MCM à inverser. Partir des associations pour faire le programme (actions et envies) plutôt que d'intégrer les associations dans un programme déjà fait.
- ✓ Indépendance du collectif par rapport aux financeurs. (2)
- ✓ Ouvrir la MCM à d'autres types d'acteurs (villes, syndicats, entreprises). (2)
- ✓ Rassembler pour peser davantage.
- ✓ Appréciation des membres des associations de ce qu'il se passe à la MCM.
- ✓ Redéfinir les objectifs du collectif.
- ✓ Définir dans un règlement intérieur les modalités d'engagement des associations.
- √ Faire des ponts entre les associations. (2)
- ✓ Problème de cohérence entre les différents messages de la MCM.
- ✓ Améliorer la connaissance de la MCM par les scolaires.
- ✓ Problème de lisibilité dans le lien avec la ville de Nantes. MCM, société civile ou extension de la municipalité ? Confusion avec Cosmopolis. (5)
- ✓ Compréhension des différents enjeux mutuels portés par la MCM et les membres. (2)
- ✓ Pas de problème sur la cohérence actuelle.
- ✓ Diversité et taille des associations.
- ✓ Citoyenneté mondiale en crise.
- ✓ Besoin de travailler avec des partenaires. (2)
- ✓ Besoin d'un débat contradictoire avec les institutions autour de la solidarité internationale.
- ✓ Des formations qui ne sont pas mises en valeur.
- √ Plus de reconnaissance départementale

### Réformer la gouvernance pour mieux porter la MCM

- ✓ Rouage fondamental, source de mobilisation. (2)
- ✓ Redéfinir le rôle de chaque instance et des salarié(e)s. (4)
- ✓ Prise en compte des associations et de leurs axes de travail.
- ✓ Présence tournante dans les instances des associations. CA tournant, avec un noyau dur et des invités par CA. (4)
- ✓ Référents pour les associations et 1 pour les individuels à l'AG.
- ✓ Redéfinir les statuts. (2)
- ✓ Plus d'information en amont des CA et AG.
- ✓ Impliquer les jeunes dans la gouvernance, notamment les jeunes accompagnés pour le montage de projets. (2)

- ✓ Rencontre des adhérents individuels 1 mois avant l'AG, pour réunir et voir les envies.
- ✓ Un CA pluri-acteurs.
- ✓ Coprésidence, pour favoriser les candidatures, ou président d'honneur, collégialité et un bureau qui prend les décisions. (5)
- ✓ Proposition d'un choc d'engagement, créer l'urgence. (2)
- ✓ Investissement par thème. (2)
- ✓ Pas de problème de gouvernance, mais un besoin de renouvellement. (2)
- ✓ Revaloriser les commissions.
- ✓ Transparence et communication à l'intention des associations membres et en interne.
  (2)
- ✓ Réunions d'échange pour les adhérents individuels.
- ✓ Déléguer des personnes afin de recueillir des infos avant l'AG.
- ✓ Valoriser les adhérents actifs et volontaires.
- ✓ Peur de perdre son identité.
- ✓ Présence ou non des représentants de la ville ou collectivités partenaires dans la CA.(2)

