

Script du conseil d'administration du 18 janvier 2018

Principales conclusions

Budget

- Aborder la question budgétaire en mettant en harmonie le projet politique qu'on porte et les moyens qu'on se donne. Demander au ministère de reconnaître le travail fait par le CAC.
- La sécurisation du budget est la tâche prioritaire des prochaines semaines, avec des propositions à faire à la DJEPVA et à la Ville de Paris, le lancement des appels à des cotisations, éventuellement un projet commun avec son citoyenne de formation action sur le terrain dans la Creuse.

En matière de formations, Martin Bobelsuggère qu'on monte des formations plus ambitieuses en fonction des besoins.

Conception du CAC et méthodes de travail

Le CAC est attaché à sa nature de collectif, qui garde le rôle politique. Cela se traduit par une information large, la construction des décisions avec le plus grand nombre, des réunions plénières, un fonctionnement en CA élargi et une coordination qui aborde les questions de fond et les questions d'actualité.

Face à la multiplication des sollicitations, il est essentiel de construire un travail en réseau, avec des chantiers actifs pris en charge par quelques personnes, parfois une seule, qui assurent de façon autonome. En particulier, cette mobilisation repose sur les liens assurés avec les correspondants des réseaux nationaux.

La cartographie des chantiers proposés par Jean-Baptiste constitue une base de repérage à approfondir collectivement. Des priorités sont nécessaires pour travailler sur les chantiers actifs, mobilisateurs pour les membres du CAC

Le CAC s'identifie à l'ensemble de ses membres et pas seulement à l'équipe de coordination, aux salariés ou au président. La participation aux réflexions et les liaisons avec les partenaires peuvent être assurée par les membres du CAC sans qu'obligatoirement l'équipe de coordination soit présente partout.

Pour permettre cette implication des bénévoles, il est nécessaire de solliciter les compétences et disponibilités des membres du CAC. Pour cela il faut construire des fiches projets qui précisent les objectifs et les besoins, la durée et parfois les conditions requises. Des temps de formation des gens qui vont travailler sur les dossiers sont parfois nécessaires. Il est nécessaire ensuite de suivre les chantiers qu'on a lancés.

Conscientisation et éducation populaire

Le travail de conscientisation (l'éducation populaire) comporte plusieurs dimensions.

- Faire un travail avec les collectivités citoyennes, sur la base de la charte d'engagements réciproques
- donner une dimension d'autoformation aux réunions plénières, aux AG et au conseil d'administration
- l'accompagnement de groupes locaux et l'animation de réseau de correspondants locaux en prenant en compte leurs contributions dans le travail du CAC, en les alimentant et en répondant à leurs besoins.

Il faut pour cela constituer un corpus de personnes qui se déplacent pour intervenir dans les débats et éventuellement accompagner les instances locales. Si ces instants de réflexion et de formation sur la charte d'engagements réciproques serait nécessaire, en y associant des élus.

Introduction Jean-Claude Boual

Le CAC joue un rôle déterminant. Cela lui donne une visibilité large dans les médias. Nous sommes sollicités. Du point de vue des associations on a l'impression que le CAC est une grosse machine. Comment pouvons-nous répondre à ces attentes. Si si si si

Il faut faire un vrai travail d'éducation populaire, et cela demande des moyens. Il y a la question de la mobilisation sur laquelle il faut travailler. Nous ne sommes pas une organisation pyramidale mais un réseau.

Il faut donner à chacun des membres du réseau des éléments d'information, et d'élaboration collective des décisions. C'est de ces questions-là qu'il faut traiter aujourd'hui.

Le rapport Borello ne traite pas de la question des associations mais de l'employabilité néolibérale pour faire des tâches simples, pas émancipatrices. Il développe la philosophie du groupe SOS et de l'impact social de l'économie sociale et solidaire. Il dit que les emplois aidés ont été utilisés comme subventions détournées et fait 19 propositions. En particulier il sélectionne les employeurs et non plus les gens et restaure des contraintes administratives, technocratique qui de fait réservent les PEC aux plus gros associations.

Budget 2017

Pour 2017, le déficit s'établit à 14 500 €. On risque d'avoir 1500 à 2000 € liés à la recherche action avec RTES, ce qui établirait le déficit 2017 à environ 13 000 €.

Budget 2018, 2019 et 2020

Présentation par Jean-Baptiste d'un budget minimum de 133 000 € en dépenses, avec un fonctionnement réduit au minimum. La présentation met l'accent sur un catalogue de formation avec des formations mutualisées et inclut un poste FONJEP 7000 €.

L'hypothèse haute nous mènerait à 150 000 ou 160 000 € de recettes, avec quelques dépenses de graphiste, l'emploi de chargés de mission ponctuels et en recettes 2 postes FONJEP.

Pour 2019 il faut trouver 17 000 € de plus et 20 000 € encore plus en 2020 du fait de l'arrêt supposé de la Fondation Monde Solidaire.

Débat sur la stratégie d'ensemble.

Gilles. Il y a deux manières d'aborder le budget. On peut compresser les charges, construire des dossiers en visant l'équilibre, mais on se met en difficulté. Il y a une autre manière d'aborder le budget qui met en harmonie le projet politique qu'on porte et les moyens qu'on se donne. Nous sommes face à des réseaux puissants en communication. Mais nous sommes reconnus pour notre travail au fond, pour nos analyses, à travers des groupes de travail. Nous sommes forts dans l'appui que nous apportons aux réseaux. Nous pouvons demander au ministère de reconnaître ce travail, car ces analyses ont un coût. Une question importante est de savoir de quelle manière on apporte notre analyse par rapport au ministère.

Derrière les analyses on paye des gens pour mener ces travaux, pour reverser une partie des subventions afin de mener des expertises. Ce qui est en jeu, c'est la capacité des associations citoyennes à construire du débat public. Dans cette perspective, la demande faite au ministère n'est pas à l'échelle. Il faut demander une aide à hauteur de 150 000 €, pour renforcer l'équipe. Soit le ministère nous suit, soit il refuse et on le dit publiquement.

Didier. Je vous transmettrai les subventions reçues en 2016 par les réseaux nationaux au titre de la jeunesse et d'éducation populaire. Il y a de fortes disparités. Compte tenu de ce tableau, 80 000 € seraient déjà bien.

Observation des associations et statistiques participatives

Nicole. On avait parlé début 2016 de mener un travail statistique sur les associations. Est-ce que ce ne serait pas une piste de travail pour le CAC. On a en effet besoin d'une approche beaucoup plus fiable de la réalité associative.

Jean-Baptiste. Cette question a été longuement abordée lors de la concertation de mardi matin. La DJEPVA confie une mission dans ce domaine à l'INJEP, qui va recruter un statisticien. Elle est par ailleurs satisfaite du travail de recherches et solidarités. J'ai souligné qu'on a besoin d'une approche plurielle, car l'étude de l'INSEE présente des différences notables par rapport aux études de Tchernonog, par exemple de 20 milliards d'euros sur le budget consolidé des associations. On a besoin d'une approche de type observatoire participatif comme GIMIC, pour que les acteurs s'approprient cette démarche. On peut proposer aux acteurs d'observer leur territoire.

[Avis DM. La DJEPVA a déjà prévu son dispositif avec l'INJEP et ne va sûrement pas nous financer pour faire un travail concurrent. De plus, il faut évaluer avec précision le temps nécessaire pour l'équipe du CAC, comme nous l'avons entrevu début 2016 au sein du groupe Observations]

Formations

Martin Bobel. Quelle ambition avez-vous en matière de formation ? Mon premier réflexe serait d'aller beaucoup plus loin et de monter des formations qui correspondent à de vrais besoins, on peut faire 12 000 €

de chiffre d'affaires en 3 jours et c'est une source potentielle de financement importante. Beaucoup d'élus se posent la question de la mise en concurrence

Jean-Baptiste. Macron va mettre beaucoup d'argent sur la formation. Les collectivités vont avoir des besoins. Dans le groupe de travail sur les formations il est prévu d'établir un lien avec le CNFPT.

Daniel Royer. J'interviens chaque année au CIDEFE au titre du CAC. Si l'on veut faire la même chose c'est une organisation très lourde, qui suppose du personnel. Il faut au moins une personne à plein temps. D'ailleurs décidé fait en graves difficulté à cause de la baisse des financements locaux. La dernière formation que je devais assurer a été annulé. On peut faire des coups, monter ici et là une opération, mais il ne faut pas rêver. Ce ne peut pas être une source de ressources nettes.

Jean-Baptiste. En revanche, des petites actions de formation permettent de finaliser les travaux déjà fait et sous utilisés.

Didier. C'est plus facile de monter une formation avec un partenaire qui paye et qui trouve les stagiaires (par exemple une communauté de communes) que de faire vivre des formations sur catalogue, qui comportent beaucoup de concurrence, donc d'aléas et d'annulations.

Par ailleurs, si l'on fait un catalogue de formation à plusieurs, comment se répartissent les recettes et dépenses ? Une formation comporte un travail d'ingénierie de formation pour organiser la formation, trouver les intervenants, gérer les inscriptions et des inscriptions, faire la communication et les dossiers, et un travail d'animation. Le coût le plus important est celui de l'ingénierie. Qui la réalise ? Qui supporte les coûts quand la formation doit être annulée ? Quels sont les rentrées nettes pour le CAC ?

Il a été proposé par Glwladys (CMR) de faire une réunion des chargés de formation des principaux réseaux nationaux et régionaux, dans une optique de mutualisation, en élargissant le cercle actuel.

Retour sur le budget 2018

Didier Minot. Par rapport au budget minimum présenté, on peut être plus ambitieux sur 5 points :

- une demande beaucoup plus forte à la DJEPVA,
- une proposition conséquente à la Ville de Paris
- une augmentation de nos ambitions matière de cotisations,
- un projet commun avec Sciences Citoyennes s'adressant à la Fondation de France
- éventuellement une formation/action sur le terrain avec la Creuse

Avec Sciences citoyennes, il faut savoir s'il s'agit d'une recherche action dans laquelle en tant que partenaire nous recevons 1000 à 2000 €, ou s'il s'agit d'un projet qu'on co-construit à parité.

En matière de cotisations et d'adhésions, il faut distinguer plusieurs cas de figure : le renouvellement des cotisations pour les membres déjà adhérents, qui doit se traduire par de simples « appels de cotisations », sans demander d'adhérer à nouveau. Nous devons faire par ailleurs une campagne d'adhésion massive, notamment auprès des 1100 associations qui ont signé l'appel en tant que telles. Il faut le faire sans tarder car c'est en début d'année que les associations décident de leurs nouvelles adhésions, et cela doit passer en bureau puis en CA (comme par ex. pour la Maison Verte). Il faut pour cela leur envoyer une lettre de proposition d'adhésion, avec un dossier qui comporte les statuts, la charte de principes et une courte présentation de l'action du CAC. Si

- En matière de formations sur le terrain, j'ai discuté avec Alain Detolle de la possibilité d'une session de 4 jours, s'adressant aux associations, aux élus et aux fonctionnaires territoriaux, pour approfondir des relations associations-collectivités. J'ai indiqué que le coût d'une telle formation était d'environ 9000 €. Cela reste à confirmer.

Jean-Claude Boual. 2 ou 3 choses doivent être réalisées tout de suite, et doivent constituer la priorité de l'équipe salariée d'ici début février.

- Rendez-vous avec la DJEPVA. Il faut construire d'ici vendredi 26 une proposition pour la DJEPVA, reprenant les ambitions que nous avons évoquées, qu'on puisse déjà discuter mardi prochain.

- avec la Ville de Paris, il faut également construire une proposition qui pourrait être centrée sur ce qu'apportent les petites associations citoyennes au territoire parisien du point de vue de la vie démocratique et de la réponse aux problèmes, et montré que face à celle de, en excluant ces associations, pose un grave problème. Il faut demander plus de 4000 €.

- La campagne de cotisations et d'adhésions doit être lancée très rapidement. On peut proposer un engagement triennal pour certaines associations déjà adhérentes. Il faut accélérer l'appel de cotisations et construire l'appel à de nouvelles adhésions.

Gilles Rouby. Le renouvellement des adhésions peut se faire à travers un appel de cotisations avec un formulaire tout fait, qui passe directement en comptabilité au sein des organisations. Le montant doit être fourni à titre indicatif.

Monique Tilhou. Pour les petites associations, ce n'est pas évident de verser une cotisation pour aider une structure nationale comme le CAC. Il peut y avoir d'autres formes de participation. Par exemple, mon association prend en charge les déplacements.

Adoption du budget prévisionnel 2018

Jean-Claude. Avec le budget bas on va dans le mur. Il faut travailler sur le budget haut, qui sera précisé en fonction des contacts que nous allons avoir dans les prochains jours pour être présenté à l'AG, en mettant une ligne de recettes « collectivités » indifférenciée qui puisse accueillir des subventions de la Ville de Paris et d'autres collectivités.

Méthodes de travail

Jean-Baptiste présente des réflexions sur les méthodes de travail, et propose un tableau de répartition des dossiers, une sorte de cartographie des dossiers actuels ou passés, en distinguant ceux qui sont actifs, ceux qui sont plus ou moins suivis et ceux qui sont normaux ou archivés. Il propose de définir le rôle des différentes instances du CAC, en donnant un rôle central au conseil d'administration, qui fonctionne souvent en conseil d'administration élargi.

Jean-Claude. Nous sommes partis d'un collectif, conception qu'on n'a pas abandonné. La coordination se réunit tous les mardis matin. Le nombre de participants diminue et repose aujourd'hui sur un tout petit nombre de personnes. On a besoin de le renouveler pour aller vers une conduite plus large. Les questions de fond se posent en même temps que les questions d'actualité.

Gilles Rouby. Si l'on se rappelle l'histoire, le CAC s'est posé en 2014 la question du fonctionnement en collectif et de la structuration en association. Nous avons dit que le conseil d'administration ne doit pas prendre la place du collectif. Le rôle politique est celui du collectif. On doit privilégier ce travail collectif à travers des groupes de travail ouverts, des regroupements locaux, des délibérations ouvertes à tous et des méthodes participatives.

Didier. Il n'est pas inutile d'avoir une cartographie des sujets, mais celle-ci doit être élaborée collectivement. De même, il n'est pas inutile de redéfinir le rôle des différentes instances. Le conseil d'administration élargi a été correctement consulté au cours des derniers mois sur des questions importantes. De même, des réunions générales ouvertes à tous ont accompagné le démarrage de la concertation. Le plus urgent est de renforcer l'équipe de coordination. L'équipe doit mobiliser d'autres gens. Plusieurs personnes nouvelles sont prêtes à participer de façon active à la coordination, chacune avec des contraintes (Gilles Rouby, Martin Bobel, Edgar Priour-Martin, Eric Denoyelle). Alors On a donc une amorce de renouvellement. D'autres personnes doivent être mobilisées,

Jean-Baptiste. Cela n'est pas suffisant.

Didier. L'analyse des méthodes de travail fait abstraction d'un certain nombre de difficultés au quotidien qui doivent être mis à plat :

- les décisions prises au cours des réunions ne sont pas toujours appliquées, et ne font pas l'objet d'un suivi d'une réunion sur l'autre.
- Face à un besoin qui paraît urgent, l'équipe de coordination a tendance à y répondre directement au lieu de chercher des personnes mobilisables pour le faire. De ce fait, un groupe de personnes toujours plus restreint s'épuise à répondre à des sollicitations toujours plus nombreuses.
- Certaines tâches essentielles sont considérées comme impossibles à réaliser dans les délais du calendrier politique par les salariés, possibles et nécessaires par Jean-Claude, Didier ou les membres du CA, qui de ce fait réalisent le travail. D'où une confusion des rôles.
- Faute de boussole politique et d'une conscience claire des priorités, notamment financières et relationnelles, les salariés diluent leur temps disponible dans de multiples sollicitations qui n'ont pas

toutes le même intérêt stratégique pour le CAC. Ces participations sont utiles en termes de liens, mais devraient être assurées par d'autres membres du CAC.

Gilles. Il faut permettre à Didier et Jean-Claude de faire le travail de synthèse pour lequel ils sont nécessaires, en les libérant des autres tâches. Cette cartographie est énorme, mais tout ne doit pas être mis sur le même plan. Quels sont les chantiers actifs, les questions qui peuvent être réglées avec au moins une personne active. Ce sont ces chantiers-là qui m'intéressent.

Didier. Il est essentiel de renforcer l'animation de réseau. Cela veut dire écouter, prendre en compte les apports, les expériences, les travaux et les questions des uns et les autres, et faire le lien dans les 2 sens avec la vie du collectif. Il faut assurer des liens avec :

- les adhérents et les participants actifs
- les correspondants des réseaux nationaux ou régionaux,
- les correspondants des mobilisations locales,
- les personnes ressources qui réalisent des chantiers.

Jean-Claude. Il faut creuser ce qu'on appelle travail en réseau et en collectif. Par exemple, l'Ufisc le travail sur les droits culturels, il n'est pas nécessaire qu'un membre de l'équipe centrale soit présent à chaque fois. Il faut travailler de cette manière sur de nombreux sujets. Sinon l'équipe va ployer sous les tâches.

Julie Desmedt. L'UFISC fait partie du CAC, elle est le CAC. Il faut se donner le temps de formation des gens qui vont travailler sur les dossiers.

Monique. Il faut s'abstraire de la dictature de l'urgence.

Fanny (ISF). Comment je peux impliquer des bénévoles [dans le travail du CAC] ? Si le CAC réalise un vrai travail, par exemple sur l'adhésion, il faut construire des fiches qui présentent les objectifs et disent que nous avons besoin de temps de bénévoles. Éventuellement, quelqu'un du CAC vient au conseil d'administration pour en parler. C'est important de faire ce travail de clarification et de formation car souvent les bénévoles fuient les associations parce que c'est trop technique pour eux. Si on peut former des gens on aura progressé. Mais il faut être ensuite capable de suivre les chantiers qu'on a lancés.

Gilles. Nous pouvons solliciter des compétences pour telle ou telle question.

Nicole. Il faut retravailler sur le vocabulaire. Il faut travailler sur l'utilité sociale, l'intérêt général, etc. Il y a des nouveaux concepts qu'il faut également clarifier.

Quel travail de conscientisation ?

Gilles. Le travail de conscientisation est le plus important. Pour le faire ce travail, nous avons la chance, par rapport à partis politiques, de nous adresser à des gens déjà concernés par les questions concrètes alors qu'un parti doit s'adresser au tout-venant des citoyens ne sont pas forcément sensibilisés. Il comporte plusieurs dimensions.

- Il faut **développer un travail avec des collectivités citoyennes**, qui respectent la charte d'engagements réciproques et la mettent en application et avec les fédérations départementales.

Nous pourrions organiser **un temps de réflexion et de formation sur la charte d'engagements réciproques** pour montrer la richesse de son contenu, en y associant des élus, et en proposant d'y participer aux fédérations d'éducation populaire. Le 10 novembre, toutes les associations du comité départemental de jeunesse et éducation populaire de la Sarthe (COJEP) étaient dans la rue. On se voit le 29 janvier pour préparer un contre forum et organiser un débat en février avec des représentants du CAC, du mouvement associatif et un député.

- Les réunions du CAC : conseil d'administration, réunions plénières, AG, sont également **des instances d'autoformation**. On peut avoir des temps plus long en complément des tâches statutaires [ce que propose le document de Jean-Baptiste].
- Il faut **repérer les groupes locaux avec leurs correspondants et les alimenter**. Certains groupes locaux peuvent travailler sur des thématiques. Il faut leur rendre disponible le discours et les travaux du CAC.

Pour multiplier de tels débats, il faut **constituer un corpus de personnes qui se déplacent** pour intervenir dans les débats et pour éventuellement accompagner des instances locales qui n'ont pas su monter leur dispositif, comme à Angers. C'est cet ensemble diversifié qu'il faut mettre en place. Un travail du seul conseil d'administration serait réducteur.

Didier. C'est bien meilleur de **construire l'engagement commun avec les collectivités sur la charte d'engagements réciproques** plutôt que sur des zones hors SIB, qui peuvent être une conséquence.

Date de l'assemblée générale et d'une plénière.

Après discussion, il paraît souhaitable de coupler une assemblée générale le vendredi soir, et une réunion plénière, toute la journée du samedi. Sur ces bases, les seules dates possibles sont le **vendredi 23 mars pour l'assemblée générale et le samedi 24 pour une réunion plénière.**

Discussion sur le projet de formation des cadres de l'éducation populaire

Jean-Baptiste. De nouvelles discussions ont lieu autour du projet de formation des cadres de l'éducation populaire, entre les réseaux associatifs et avec Uniformation. L'intérêt de ce projet est aussi de nous rapprocher des fédérations à travers un travail en commun. Nous avons posé comme condition que cela ne doit rien coûter au CAC. Le projet avance, avec un contrat entre les fédérations qui définit un consortium maître d'ouvrage, sans responsabilité financière, les aléas étant pris en charge par la FRMJC Île-de-France. La question posée est de savoir qui va coordonner ce consortium, ce qui demande du travail, et qui va être seulement dans le comité de pilotage, ce qui est plus léger.

Didier. Nous aurions besoin d'explication pour savoir ce qu'est un maître d'ouvrage sans responsabilité financière.

Jean-Claude. Nous sommes apporteurs d'agrément, puisque nous sommes une organisation nationale, mais la FRMJC est à la fois maître d'ouvrage et maître d'œuvre.

Jean-Baptiste. Cela n'est pas tranché.

Gilles. Les autres fédérations sont dans le champ de la culture. Ils ont besoin du CAC qui couvre un champ beaucoup plus large. La question qui se pose est de savoir : « Est-ce que le CAC à la dimension suffisante pour être co-maître d'ouvrage dans ce projet ? ».

Didier. En dehors de l'aspect financier, la question de la charge de travail doit être précisée. Le risque est que cela occupe une part importante du temps des salariés, au détriment des tâches de coordination et d'animation de réseau. C'est pourquoi la représentation du CAC dans cette affaire devrait être assumée par des adhérents, à moins que Jean-Baptiste ne soit intéressé par le projet et s'y implique à temps partiel. Mais cela serait une autre histoire.

Jean-Baptiste. Pour les membres du groupe de pilotage c'est relativement léger : 2 jours par an, 3 réunions en plus, des jurys de fin d'année et une participation au recrutement. Pour le coordinateur c'est plus lourd.

Monique. Alain Lemarchand, ancien directeur de la MJC de Saumur, serait prêt à représenter le CAC dans cette opération en montant un petit groupe.

Conclusion. On transmet pour avis le dossier à Daniel pour qu'il donne un avis éclairé sur le montage proposé à travers le projet de contrat, en lui donnant également tous les éléments du dossier.