21 mars 2018

- PROJET DE RAPPORT D'ORIENTATION - ASSEMBLEE GENERALE DU CAC 23 MARS 2018

Une nouvelle étape pour le CAC : comment s'organiser collectivement ?

Le CAC doit répondre à une situation nouvelle

Au cours des derniers mois, les associations citoyennes ont fait l'objet, de la part du gouvernement, d'attaques et de remises en cause frontales, avec la décision brutale de supprimer les emplois aidés prise pendant l'été 2017, la volonté affichée de réduire les ressources et les marges de manœuvre des collectivités notamment des communes, une offensive idéologique cherchant à imposer une vision managériale de la société. L'action du CAC s'en est trouvée assez sensiblement infléchie de plusieurs manières.

Un rôle de mobilisation au niveau national

En septembre 2017, beaucoup d'associations se sont tournées vers le CAC pour qu'il organise la mobilisation face à la suppression des contrats aidés. Face à cette destruction du tissu social et des solidarités, le CAC a organisé la mobilisation, alors que la plupart des réseaux nationaux restaient passifs, se contentant au mieux de communiqués de presse. Un appel a été lancé pour faire du 18 octobre puis du 10 novembre des « journées noires des associations », qui a reçu plus de 7 000 signatures. On a compté plus de 200 mobilisations lors de chacune de ces deux journées, avec de nombreuses manifestations. L'action du CAC s'est prolongée à l'Assemblée nationale, au Sénat et dans les médias, avec un intense effort d'explication.

Aujourd'hui, **l'immense plan social** se poursuit avec le non-renouvellement des contrats aidés venant à échéance, alors que les contrats aidés sont remplacés par des *Parcours emploi compétences* très restrictifs et ne s'adressent qu'à de grosses structures. Il ne faut pas exclure une nouvelle mobilisation quand les associations prendront conscience de leurs effets.

Les associations sont amenées à se battre pour l'intérêt général contre les grands groupes privés ce qui est quasi consubstantiel, mais aussi aujourd'hui contre le Président de la République et son gouvernement, ainsi que contre de nombreux élus de collectivités publiques (région Ile-de-France, Hauts de France, Auvergne Rhône Alpes, PACA…, de nombreux départements ou communes). De plus en plus les associations prennent des initiatives pour porter ce combat sur le devant de la scène ; Etats généraux de l'émigration alors que le gouvernement concocte des lois de plus en plus restrictives et attentatoires aux libertés et droits fondamentaux des immigrés ; Etats généraux de la santé alors que le gouvernement s'acharne à détruire tout le système de protection sociale pour le livrer au privé ; le collectif « On ne se taira pas » contre les poursuites-bâillons… etc. Le CAC est partie prenante de ces initiatives et y participe dans la mesure de ses moyens.

Les associations, comme l'ensemble de la société se trouvent prises dans un tourbillon, une frénésie de « réformes » (le plus souvent de contre-réformes réactionnaires sous un vocabulaire pseudo- moderniste) qui ne démontrent pas forcément une position de force du gouvernement, même s'il est assuré de sa majorité « godillot » à l'Assemblée Nationale. Après la généralisation de l'état d'urgence, les ordonnances destructrices du code du travail, une loi homéopathique sur la « moralisation » de la vie publique

notamment, le gouvernement a engagé la « réforme du bac » véritable retour en arrière, « ascientifique » dans une société technologique où le développement des sciences joue un rôle déterminant dans tous les domaines. C'est sans doute une des « réformes » les plus vicieuses et les plus graves pour la jeunesse car elle détruira à terme toute culture scientifique dans le pays alors que celle-ci est déjà très réduite (sujet à traiter avec Sciences citoyennes, Ingénieurs sans frontière, et tout le réseau d'éducation populaire).

La « réforme » de la SNCF annoncée depuis quelques semaines soulève des réactions très vives dans le pays (grève et manifestations d'hier 22 mars comme début d'une série de grèves qui doivent se poursuivre plusieurs mois si le gouvernement persiste). Dans les jours et semaines qui viennent le gouvernement présente une série de lois qui, toutes, déstructurent un pan des « conquis » sociaux, renforcent les aspects répressifs dans la société et la domination des forces de l'argent et des multinationales, toujours avec la technique du bonneteau : projet de loi contre les violences sexuelles et sexistes, projet de loi sur le logement, projet de loi de programmation pour la justice, projet le loi « pour choisir son avenir professionnel » (réforme de l'apprentissage, la formation professionnelle, l'assurance chômage), projet de loi dite Pacte (transformation des entreprises), réforme constitutionnelle et des institutions. Il est également prévu « un plan » contre la fraude et l'évasion fiscale, mais sans loi ni mesure coercitive.

Tous ces projets sont conduits dans la précipitation, avec une « concertation » qui implique une multitude de réunions très rapprochées, sans conclusion, qui servent de justification au gouvernement qui affirme concerter alors qu'il décide seul en petit cénacle et dans le secret. Enfin, très important pour les conséquences de ces lois, elles sont quasiment toutes truffées de dispositions présentées comme anodines, souvent ajoutées au denier moment ou par amendements dans le débat parlementaire, que l'on découvre après coup, qui par leur effet juridiques en domino détricotent des pans entiers d'acquis sociaux et de droits.

Le gouvernement conduit aussi, en toute discrétion médiatique, une « discussion/ concertation » sur la fonction publique et l'administration en général « CAP 2022 » qui visent à supprimer 120 000 emplois dans la fonction publique (FP) d'ici la fin du quinquennat, revoir (détricoter) le statut de la FP et augmenter la contractualisation des agents et le va et vient des « hauts fonctionnaires » entre le privé et le public, mais qui a surtout comme objet, à terme, de donner l'administration du pays directement aux banques, multinationales et « big data », selon les vœux de David Rockefeller : « *Quelque chose doit remplacer les gouvernements et l'industrie privé me semble l'entité adéquate pour le faire ».* Cette « réforme » est aussi à relier avec la décision du gouvernement de numériser toutes les démarches et document administratifs alors que plus de 13 millions de personnes sont actuellement exclues d'internet et que son accès est payant.

C'est dans ce contexte que la « concertation » avec les associations se déroule. C'est pourquoi aussi il fallait y participer et être vigilant. C'est aussi dans ce contexte (avec des mouvements sociaux qui s'organisent contre cette politique dangereuse pour l'avenir du pays car elle alimente inexorablement les réactions identitaires), que les associations vont être confrontées à deux élections à venir, les européennes en mai 2019 et les municipales en avril/mai 2020. Toutes deux sont importantes pour les associations : les européennes parce que la législation, la règlementation et la jurisprudence européennes ont des conséquences directes sur le fonctionnement et le financement des associations (commande publique, politique de mise en concurrence, assimilation des associations à des entreprises…), les municipales parce que les **maires et les municipalités sont des interlocuteurs privilégiés des associations notamment petites et moyennes qui sont sur le terrain**. Ce sont souvent leur premier, voire leur seul financeur. Les campagnes sont déjà lancées. Les associations vont donc y être confrontées. **Il est donc indispensable que nous commencions à y réfléchir et examiner notre attitude dans ces campagnes et la parole et les actions que nous y portons.**

La participation au débat public

La veille de la seconde journée noire des associations, le Premier Ministre a lancé une « concertation » visant à « promouvoir une politique ambitieuse pour la vie associative ». Menée au pas de charge, comme les autres concertations lancées par le gouvernement, cette opération s'est traduite en janvier et février par des groupes de travail qui ont balayé de nombreuses questions. Le CAC a décidé de participer à cette concertation sans être dupe des objectifs de communication et de diversion que cette opération pouvait

contenir, pour y affirmer des positions claires en matière de baisse structurelle des financements, d'emploi, d'atteintes aux droits, de destruction du tissu social, etc.

Contre toute attente, **nombre de ces propositions ont été reprises** par de nombreux réseaux, comme si le CAC, du fait de sa liberté, était le seul à pouvoir dire un certain nombre de choses que beaucoup pensent. Nous avons constaté des convergences avec le Mouvement Associatif, le RNMA et un certain nombre de réseaux nationaux. Les associations ont obtenu que cette concertation menée à la va-vite ne soit qu'une première étape et que de nombreux chantiers soient repris dans un 2e temps, dont plusieurs avaient été proposés par le CAC. De nombreuses questions que nous avions posées depuis 2011 sont de ce fait réactivées.

La force du CAC est de produire des documents argumentés, qui conjuguent une vision solidaire de la société et une approche rigoureuse, et qui sont largement diffusés et démultipliés. Face à un grand déficit d'analyse politique, beaucoup de responsables associatifs, même dans les grands réseaux, s'appuient sur des positions du CAC pour les aider à comprendre la situation, rentrer en résistance et construire des alternatives. Ils y retrouvent les arguments qui leur servent à construire leurs propres analyses dans un cadre plus large. Les analyses du CAC ont été largement diffusées et démultipliées.

Ce travail doit être poursuivi. Face à un État au service des puissances économiques, il faut se battre avec les armes de l'État, pointer les contradictions internes et mener la bataille du langage. Cela permet aussi de dépasser progressivement des positions qui reposent sur le ressenti et l'affectivité.

Un appui aux mobilisations et aux mises en réseau locales

La mobilisation de l'automne s'est traduite par l'émergence d'un certain nombre de **groupes locaux** (plus ou moins éphémères) et par des **mobilisations au sein des associations**. De nombreuses associations prennent conscience très concrètement des difficultés avec la réduction des subventions qui s'accélère et la suppression des contrats aidés et développent aujourd'hui une réflexion sur l'avenir des associations, le sens de l'engagement associatif, la nécessité de porter le débat sur les questions de fond et de « repolitiser » l'éducation populaire. L'action auprès des associations sur le terrain est essentielle pour qu'elles **se remettent dans un optimisme actif**, malgré les difficultés, et inventent des réponses aux enjeux. Pour cela, les temps de formation, de rencontres et d'échanges, le travail en réseau sont des éléments essentiels.

Le CAC a constitué **une petite équipe** pour apporter un appui à ces initiatives, les mettre en lien, les aider à leur démarrage, faire circuler l'information. Elle peut aider aussi les animateurs locaux des groupes à mieux savoir ce qui se passe sur le terrain. Des représentants du CAC participent aux rencontres, comme à Paris Xe, à Rambouillet, et bientôt au Mans ainsi qu'aux États Généraux de l'engagement associatif, à Lille au mois d'avril.

La valorisation des actions porteuses d'alternatives

Mais le CAC doit aussi **partir de la réalité des associations**, des problèmes qu'elles rencontrent et de leurs projets, pour faire émerger la dimension politique du projet associatif qu'elles portent. C'est en mettant l'accent sur leur contribution à l'intérêt général et au bien commun qu'on met en évidence leur apport à la société, renouant ainsi avec la dimension politique, philosophique, culturelle de l'éducation populaire. Dans tous les domaines, le monde associatif est animé par des initiatives **qui opposent une résistance forte aux politiques destructrices d'emploi, de lien social, d'engagement citoyen… et contribuent à l'émergence d'un monde solidaire**. C'est ce qui donne une signification commune aux associations citoyennes.

La plupart des associations n'ont pas un discours politique explicite visant à contester les orientations du gouvernement ou des collectivités dont elles relèvent. Mais leur action a néanmoins une dimension sociétale et participe de la politique de la cité, parce qu'elle contribue à promouvoir une société à finalité humaine, et parce qu'elle repose sur la libre initiative des citoyens associés et une culture de la solidarité. Dans un contexte où le gouvernement cherche à promouvoir l'action individuelle, la lutte de tous contre

tous et une société de marché, ces actions sont contestataires par leur nature même si elles ne le sont pas par leur discours[1].

Afin de rendre visibles ces actions, **un groupe de travail « alternatives »** s'est mis en place en 2016 pour recenser les actions porteuses d'alternatives écologiques, sociales et culturelles. Ce groupe s'est mis en sommeil en 2017 fautes de moyens d'animation. Il serait nécessaire de le relancer afin de rendre visibles ces actions, montrer leur portée aussi bien locale que globale, et faire savoir que ces actions sont infiniment plus nombreuses que les « accélérateurs d'innovation sociale » mis en avant par les médias et le gouvernement.

Repenser notre organisation pour répondre à une situation nouvelle

Du fait de son action, le Collectif a été très actif et réactif au cours des derniers mois élargissant de façon très rapide son réseau et ses contacts. Ce travail a cependant été mené par un tout petit noyau de salariés et de bénévoles. Ceux-ci ont porté à bout de bras la mobilisation, la communication, l'écoute et les analyses car ils étaient conscients de l'enjeu politique et sociétal du combat en cours. **Mais il n'est pas possible de continuer plus longtemps sans trouver une autre organisation mobilisant des énergies nouvelles. Soit nous y parvenons, soit le Collectif aura été une belle aventure.** Ces questions ont été abordées lors de 3 conseils d'administrations successifs, en septembre, novembre 2017, puis janvier 2018. Il en découle un certain nombre d'orientations qui vous sont proposées.

Un collectif ouvert, une démarche participative

Depuis l'origine, **le CAC est un collectif ouvert** aux non adhérents. Cela se traduit par une information large, la co-construction des décisions avec le plus grand nombre, des réunions plénières, la constitution d'un groupe informel « veille politique », une coordination hebdomadaire et un conseil d'administration également ouvert... La force du CAC est de pouvoir fournir rapidement aux associations, mais pas seulement, des éléments d'analyse et des positions argumentées, avec une vision à long terme, et de les co-construire avec tous ceux qui le souhaitent, dans un esprit de confiance réciproque. L'objectif est aujourd'hui d'organiser cette participation.

Le débat tient une place essentielle. Il faut privilégier la discussion autour des enjeux, en partant de là où en sont les associations, de leurs points de vue, de leurs savoirs et de leurs préoccupations en démultipliant le débat au niveau local. Le CAC se nourrit des expériences et des réflexions des associations de terrain, des collectifs locaux ou des réseaux nationaux. Il permet de mettre des mots sur la contribution des associations au bien commun, en menant la bataille politique de l'explication.

Les réunions plénières, le CA, l'université d'été et les groupes locaux sont des espaces collectifs qui permettent de développer le débat et doivent être privilégiés. En effet, si parfois dans l'urgence il faut exprimer des positions rapidement, c'est la délibération collective qui permet de préciser des orientations pertinentes et d'affiner les prises de positions. Le CAC s'est constitué en tant que collectif précisément pour cette raison.

Traduire les analyses dans des outils simples de diffusion

La question de la diffusion de nos productions est essentielle et constitue aujourd'hui un point faible.

Le CAC se trouve face à différents publics. Certains sont demandeurs d'analyses élaborées. Mais pour d'autres, des textes trop longs, trop complexes sont démobilisateurs et ne sont pas lus ou pas investis. Des outils simples sont nécessaires pour avoir une démarche pédagogique s'adressant à tous. Il faut donner des éléments de langage que les militants peuvent s'approprier. Thomas avait réalisé en 2015 « 10 fiches pratiques » qu'il faut actualiser et développer. C'est ce que fait la Petite Rockette avec des petites fiches A5 sur lesquelles il y a 10 phrases que les gens peuvent réutiliser, avec lesquels ils peuvent intervenir. Cela ne remplace pas le travail de fond, mais c'est une forme de diffusion indispensable. Il est également possible de développer des clips, des petites vidéos, des reportages, des interviews, etc.

[1] On l'a vu avec le ferme refus des associations d'aides aux migrants d'accepter des contrôles à l'intérieur des centres d'accueil. La résistance des associations est d'abord celle de la société qui reste attachée aux valeurs républicaines

Méthodes de travail

Même si les discussions en cours conduisent à un accroissement des moyens du CAC, ceux-ci resteront faibles par rapport à l'ampleur des missions à remplir. **Comment gérer toutes ces tâches avec peu de moyens ?**

Distinguer les tâches obligatoires, des groupes permanents, des chantiers ponctuels

Un certain nombre de tâches sont obligatoires et incontournables : la recherche de financements, la réponse aux demandes, la préparation de l'université d'été, l'accompagnement des groupes locaux, les liens avec les adhérents, les réseaux nationaux et les partenaires sont des chantiers obligatoires.

Des groupes de travail d'une certaine durée sont nécessaires pour organiser la réflexion collective du CAC autour d'un certain nombre de thèmes : financements publics et emploi, relations avec les collectivités citoyennes, transitions écologiques, sociales et culturelles, atteintes aux droits et libertés associatives, financiarisation de l'action sociale. Ces groupes de travail ont permis un travail collectif du CAC pendant ses 5 premières années d'existence. Il est nécessaire aujourd'hui de les relancer, notamment dans la perspective de la poursuite de la concertation.

Des chantiers sont également nécessaires pour répondre à des questions ponctuelles. Ces chantiers peuvent avoir une durée très limitée. Ils peuvent être lancés avec quelques personnes ressources, voir même une seule, pour construire une première analyse et la mettre en discussion afin de déterminer une position collective.

Un travail partagé qui mobilise des bénévoles, des associations en lien avec les salariés permanents

Ni les salariés, ni l'équipe de coordination actuelle ne peuvent suffire à réaliser toutes ces actions, avec une dimension nouvelle. Il est nécessaire, pour sortir de l'impasse actuelle, **de mobiliser des bénévoles et des associations membres du CAC** Il existe dans le Collectif de nombreuses personnes ressources. Ce sont elles qui constituent sa force.

Le CAC ne peut pour fonctionner et remplir les objectifs pour lesquels il a été crée, se passer ni des salariés, ni des bénévoles. Les tâches de chacun doivent être mieux définies, avec une autonomie nécessaire qui doit reposer sur la confiance, voire la connivence et analyse partagées, tant sur le fond, la conduite des actions que des tâches à accomplir.

Pour que le Collectif puisse répondre aux enjeux, il est nécessaire que des personnes et des associations membres du réseau **s'engagent et soient « mandatées »** pour réaliser certaines de ces tâches. Certaines peuvent produire des analyses, d'autres peuvent apporter un soutien matériel ou organisationnel.

Pour cela il faut d'améliorer la pertinence de notre action, mieux cibler les objectifs, les méthodes, trouver des outils, mobiliser plus de monde. Mais **cela suppose d'adopter des méthodes efficaces**.

Pour chaque action (au moins celles qui sont incontournables et obligatoires), il est proposé de **définir une fiche projet** avec des objectifs, un programme de travail, les compétences nécessaires, la disponibilité nécessaire, une durée limitée avec des échéances.

La définition de ce programme et de ces méthodes de travail doivent conduire à **préciser les fiches de poste des salariés**, leur responsabilité propre leur degré d'autonomie, les limites de leur engagement.

Un rôle de suivi du groupe de coordinations et des salariés

Cette nouvelle organisation suppose que le groupe de coordination sache déléguer et accepter parfois des temporalités plus longues. Son rôle est de faire le point, avec les salariés, à chacune de ces réunions, d'assurer un suivi rapproché de l'état d'avancement des travaux, et de prévoir un suivi avec des rendez-vous et la possibilité de modifier l'organisation en cas de difficulté.

L'équipe de coordination a aussi pour mission de **détecter qui peut faire le travail**, parmi les bénévoles ou au sein des structures adhérentes. La question clé étant de savoir comment on identifie les personnes ressources ?

Développer les outils collaboratifs

Pour faciliter la participation malgré l'éloignement géographique, il est nécessaire de **développer les outils collaboratifs** qui permettent de produire à plusieurs comme Framapad, wiki, des bases de données partagées, des outils de dialogue et d'interrogations réciproques entre les groupes de travail et les chantiers. Il est indispensable **d'organiser des formations** pour que tous les membres soient au même niveau et utilisent pleinement ces outils qui ne peuvent remplacer les contacts directs et les réunions notamment dans l'élaboration des orientations et débats sur les questions les plus politiques.

Concilier l'urgence et le travail dans la durée

Au cours des derniers mois, la force du CAC a été de pouvoir répondre quasi instantanément aux injonctions d'un gouvernement qui avait pour stratégie de noyer les associations en imposant des délais très courts. Cette réactivité a été payante. Mais elle n'a été possible que parce que nous avons repris des réflexions et des textes élaborés au cours des années précédentes. Il faut donc **concilier l'urgence et le travail dans la durée**. La plupart des textes ont été produits par Jean-Claude et Didier dans l'urgence. Cela était nécessaire pour répondre à la stratégie de débordement du gouvernement, mais il y a un danger à s'enfermer dans l'urgence. L'objectif de la réorganisation est de mieux partager les tâches et d'essayer au maximum de sortir de l'urgence, y compris parfois en refusant de céder à des injonctions de travail dans l'heure.

Faire appel à des volontaires pour répondre aux demandes et réaliser des tâches d'organisation

Le CAC est par ailleurs beaucoup sollicité pour répondre à des demandes d'associations, intervenir dans des manifestations ou des formations, s'exprimer publiquement dans les médias, rédiger des textes ou participer à des actions organisées par les membres du réseau. Il est nécessaire de répondre à ces demandes à travers la mobilisation des membres du réseau, car l'équipe de coordination (bénévoles, volontaires et salariés) ne peut pas y suffire. Il existe un potentiel de personnes prêtes à se mobiliser si on les sollicite.

La simple construction de ces réponses prend beaucoup de temps. C'est pourquoi il est nécessaire **qu'une équipe se mette en place** pour écouter les demandes, les traiter ou les orienter vers les personnes à même de répondre (Marie Do se propose d'amorcer ce travail). Cela suppose en particulier la constitution d'un réseau d'intervenants potentiels, avec des temps de formation préalables.