

Refonder l'action publique avec les services publics et la société civile organisée ?

Le 13 février 2025, au FIAP à Paris, le [Réseau Cocagne](#), [Coorace](#), [Chantier école](#), [Atemis](#), l'association Démocratie sociétale et l'OF [Travail et transitions](#), ont organisé un événement de réflexion, d'échange et de débat sur le thème de la réforme de l'action publique avec la société civile organisée.



Introductions



Cette thématique mérite d'être posée dans un contexte accéléré d'évolution des rapports entre la puissance publique (Etat, Collectivités, agences) et les acteurs de la société civile organisée que sont notamment les associations. Si la Charte des engagements réciproques entre l'Etat et les associations (2001)¹ consacre le dialogue civil comme un espace de définition de l'intérêt général partagé entre le premier mot de l'action publique (les grandes orientations de l'Etat) et le dernier mot du pouvoir public (la subvention garante et conforme de l'intérêt général mais discrétionnaire et précaire), depuis 20 ans on a assisté à un phénomène de « marchandisation » des associations notamment par le passage obligé aux appels à projets les mettant en concurrence et les indexant sur des valeurs opératrices chiffrées (en cascade des indicateurs de la LOLF), révélateur d'un changement profond des rapports entre la société civile organisée et l'Etat.²

Pour **Laurent Pinet** (Psd Coorace), « réformer l'action publique donne l'impression qu'on doit se changer nous même alors que c'est le monde qui change », ainsi, pour le secteur de l'IAE, la ministre du travail, après d'autres, considère qu'on doit gagner en efficience, « à force de l'entendre, doit-on le croire ? ». Cette réforme permanente de l'action publique notamment mise en œuvre par les associations redéfinit l'offre de valeur associative sur un rapport cout / efficacité faussé (ne tenant pas compte du monde qui change), il faut donc porter cette voix au-delà de nos cercles associatifs.

¹ <https://www.associations.gouv.fr/IMG/pdf/CharteEngagementsReciproques.pdf>

²² Voir notamment *Monde associatif et néo libéralisme*, dir. Matthieu Hély, Puf, 2023. Extrait introduction qui ouvre des perspectives spécifiques au secteur de l'IAE : « Si le monde associatif veut continuer à jouer son rôle critique d'interpellation et de contre-proposition, et ne pas être tout simplement dissous dans le capitalisme néolibéral d'aujourd'hui, alors il doit prendre le travail au sérieux, non pas simplement le « sens » du travail comme on l'entend souvent, mais bien ses conditions matérielles d'organisation, de rémunération, de pouvoir. (...) face à l'autoritarisme croissant de l'Etat qui, à coup de rappels à l'ordre et de dissolutions, impose aujourd'hui sa propre définition du sens politique du travail des associations ».

David Horiot (Psd Chantier Ecole) récusé l'injonction « à se professionnaliser » toujours et davantage en déni des situations de travail des professionnels du social ; celle-ci masque un défaut de pilotage politique de la politique publique en concertation avec les acteurs associatifs. L'action publique est donc « en crise » et appelle une réflexion des associations et réseaux préalable au dialogue civil avec l'Etat.

Dominique Hays (Psd Réseau Cocagne) rappelle que le service aux territoires par les SIAE est extrêmement important, qu'il répond aux besoins de la population notamment précarisée. On fait face à une situation de « rétropédalage » de l'action publique historiquement conduite par les associations dans leurs capacités à fabriquer du territoire d'insertion socio-professionnel. On assiste aussi à une double stigmatisation pour les Jardins de Cocagne avec une remise en cause de leurs utilités sociales (IAE) et environnementales (agri bio). En ce sens, la réunion du 12 février avec la ministre s'est révélée « dépolitisée » [avec le renvoi de l'Etat à la fonction d'opérateur de la politique de l'emploi, modulant les performances des SIAE en fonction de leur taux de retour effectif vers l'emploi]. Il ne s'agit pas d'apporter des contre preuves à ces affirmations récurrentes mais bien d'imposer une réflexion des acteurs de l'IAE en lien avec une vision d'un monde plus désirable pour les personnes accompagnées.

Thierry Debuc (intervenant chercheur Atemis) précise que l'enjeu « doctrinal » serait bien celui d'une recherche économique capable d'intégrer les enjeux sociaux et environnementaux dans l'activité de production. Cette réflexion doit amener à agir rapidement s'appuyant sur la boucle dynamique d'une action précédant la pensée mais irriguée par elle.

Julien Adda (Psd Travail et TransitionS) rappelle que T&T est un OF créé en 2021 et réunissant une dizaine de structures associatives sur des questions de connaissances (économie de la fonctionnalité et de la coopération), de pratiques transformatrices (alimentation, environnement). Il est à noter que la mission OCDE pour la DGEFP relative au « verdissement des dispositifs de retours à l'emploi » est une fenêtre qui s'ouvre pour les réseaux sur ces enjeux d'encastrement des enjeux sociaux et environnementaux dans l'activité de production de bien et service. L'IAE a une carte à jouer pour valoriser ce modèle socio-économique d'une transition écologique juste. La formation de ce point de vue est certainement une « déformation » des habitudes de pensée et de pratiques dans ce contexte de crise de modèle. Il s'agirait de croiser des parcours de formation entre OF de réseaux sur ces enjeux de « métiers verts » tenant compte d'une nouvelle conception du travail désindustrialisé.

Christian Du Tertre (Psd Démocratie Sociétale), co-fondateur d'Atemis, déplace son activité d'intervention et de recherche vers la question de la politique dans un contexte de basculement du consensus économique de la globalisation triomphante. Ainsi, avant la Covid avec un social libéralisme en France plaçant la concurrence comme vertu fondatrice, à même de favoriser la concentration du capital, la financiarisation des modèles productifs, tout cela devant permettre de dégager des fonds publics pour soutenir des actions sociales comme l'IAE expression du compris social mai 68. L'Etat social libéral s'est donc dégradé vers le libéralisme, le social rapporté comme un coût, plus ça va, plus ça coûte cher ! Avec la Covid, la globalisation comme système économique commence à s'effondrer ainsi que les consensus sociaux marqués par de nouveaux événements : guerre commerciale, interruption de séries de chaîne de valeur mondiale, mutations technologiques et crise climatique existentielle. La situation mondiale dont l'élection de Trump est l'expression conditionne l'avenir de ce modèle européen. Il s'agit de prendre la mesure de ces « effondrements » comme celui du consensus social et donc du rapport financier à la question de l'Etat social. Peu importe les efforts, les ressources financières vont diminuer. Pour continuer, il y a besoin de réfléchir à comment redéployer sur les plans économique et politique de notre projet social. Ainsi, dans notre rapport au politique, il

faut commencer à concevoir autrement les politiques publiques (et non pas la politique de l'Etat), le « public » c'est la société, nous sommes au service de la société (et non des agents de l'Etat). Il faut dessiner une perspective dans la société civile.



Séquence 1, Evaluer ?



Timothée Huck, directeur des [Jardins de la Voie Romaine](#)

Il s'agit de présenter la réflexion menée au sein de l'association porteur des jardins de Cocagne (ACI) au regard de l'enjeu du « cadre évaluatif » en lien avec l'action publique d'IAE, c'est-à-dire de « révéler le réel de ce qu'on fait ». Quelle est la définition du vivant ? A partir du moment où on pense le vivant, on arrête de penser qu'il y a une définition avec des limites. Le chercheur Baptiste Morizot (*Manières d'être vivant*, actes Sud, 2020) considère la question du vivant déplace la focale vers la question de l'essence, comment on dialogue avec ce qui résonne autour de nous. Pas définition de qui on est mais définit à partir de nos interdépendances entre 10 millions d'espèces dans le monde, dont la nôtre (« comment imaginer une politique des interdépendances, qui allie la cohabitation des altérités, à la lutte contre ce qui détruit le tissu du vivant ? »).

Comment dès lors aborder la question de l'évaluation ? Nous sommes des ACI avec des hectares de terre, notre métier c'est le vivant et on nous demande de nous définir et de nous évaluer ! Les Jardins de la Voie romaine se situent au milieu des betteraves, du monde FNSEA et des pesticides dans le nord Loiret (désert médical, isolement, profond, etc.). On est donc parti d'un cadre avec peu de soutien de politiques publiques (3 permanents) – 1 jardin de cocagne les moins subventionnés de France – et le sentiment d'une non reconnaissance, ce qui est violence. Par les pouvoirs publics dans cette évaluation partielle centrée sur le taux de retour à l'emploi, jamais assez, alors que 80% de notre travail est non reconnu. On ressent de la colère et de l'humiliation. Par les financeurs privés – avec leur cortège d'analyse (notamment économique), au final cette « action publique » à charge de preuve est nettement plus violente que les violences humaines au quotidien !

La phase 1 a été celle du diagnostic entendu comme l'action de révéler la réalité de l'activité, avec ce retournement de la charge de la preuve : prouver que le travail est fait, qu'il est bien fait. Montrer sa validité face à une remise en question de son efficacité dans un « dialogue de gestion » formel et descendant. Des ouvertures apparaissent à partir de 2018 avec le développement de tiers lieux- agricoles (cafés, boutiques, activités touristiques, accueil) et cette vocation de révéler les enjeux systémiques sur le territoire. Cette responsabilité de dire tout ce qu'on fait (mise en récit) a renversé les relations avec le CD en forme de reconnaissance.



La transformation rapport aux pouvoirs publics se concrétise progressivement avec une convention avec CD (qui jusqu'ici essayait de la baisser) reconnaissant le développement économique, l'enjeu ruralité etc., on passe de 50k à 150k/an avec convention triennale. Ce conventionnement révélateurs des logique « d'effets utiles » pour construire récit commun de tout ce que ça produit a été possible sous certaines conditions travaillées : la participation des directions du CD dans un COPIL transdisciplinaire ; la production d'un fichier de pilotage : 4 axes politique du CD (écologie, lien social, ...) et on liste tout ce que le projet produit sur le territoire (effets matériels, immatériels) ; la volonté de porter l'évaluation tous ensemble par rapport à un projet politique global dans lequel l'association n'a pas une posture de sous-traitant mais de co-porteur : augmentation des salariés, du nombre de tiers lieux, etc.

Cependant, malgré cette indéniable réussite de réforme de l'action publique par la co-construction des effets utiles du projet insertionnel, le fonctionnement institutionnel du CD a abouti à une remise en question. Les idéaux percutent cette organisation-institution en disant, par exemple, qu'insertion à avoir avec habitat, tourisme, etc. On met en péril l'organisation du CD, il n'est plus possible pour une direction de l'action sociale notamment de prendre des décisions seule. Malgré un certain nombre de personnes solidaires du projet au sein du CD, ça percute et devient un conflit éthique (critique de l'absurdité du CD, souffrance, injonction contradictoire et somatisation) et perte de relai au sein du CD. Le Président du CD a construit sa majorité politique (droite sociale) avec la droite libérale et se rend compte qu'il a mis en œuvre un vrai « projet de gauche ». De toute évidence, malgré les réussites, on n'a pas assez questionné la mise au travail ensemble et sans avoir d'espace pour pouvoir le traiter. Au dernier COPIL sur notre maillage agricole en IAE, on a présenté l'ensemble des tableaux d'indicateurs, blocage partiel en face, donc la question de l'évaluation a laissé de côté les questions de travail (des acteurs associatifs et administrativo-politiques en coopération).

Où sont les alliés et les personnes en capacité de travailler avec nous ? Avec le CD, la coopération entre structures n'est pas le même niveau de coopération qu'entre personnes. Comment chercher des solidarités ? Des formes de liens et d'interdépendance ?

Aujourd'hui, nous avons un relais au niveau de la DREETS qui nous a dit ne plus avoir d'argent mais des idées. On a répondu présents avec l'organisation de 4 réunions avec tête de réseau IAE, la Région, France Travail etc. pour une feuille de route IAE régionale (en miroir avec feuille de route nationale). Cela s'est fait par des séances de travail communes : acculturation, discussion sur des points durs, construction d'une feuille de route qui permet d'avancer. On veut nous réduire à une essence de performance, un prisme d'autorité qui nous vide et nous dépolitise, on nous demande de prouver notre valeur ! Toujours être seuls et prouver seuls, c'est une déconnexion du vivant, domination par la

division et la mise en concurrence. Comment frayer son chemin dans le schéma des acteurs politiques, des personnes avec qui tisser des liens ? On défend l'idée d'une politique de la relation (même dans le travail citoyen) par la présence du lien et la force des alliances concrètes. Est-il possible de le faire à plusieurs échelles ? Il nous faut repenser des espaces intermédiaires qui prennent en charge cette question des alliances ?

Nb : l'association les jardins de la Voie Romaine a par ailleurs engagé un accompagnement avec Atemis sur l'organisation réflexive du travail, dont les résultats provisoires ont été présentés lors d'un colloque au CNAM le 11 janvier 2025.

Séquence 2 : faire économie ?

Catherine Mechkour Di Maria, Secrétaire générale du réseau général des ressourceries – [Union du réemploi solidaire](#)



L'Union pour le réemploi solidaire regroupe six réseaux (dont Coorace, Emmaüs...) et s'est constitué collectivement récemment alors que le réemploi devient « tendance » (*Vinted*...) avec des éléments de langage qui n'étaient pas les mêmes que ceux des réseaux, ce qui explique le besoin de réexprimer leur singularité aujourd'hui.

Dès lors, le seul capital restant des associations, c'est la confiance, nous sommes des capitalistes de la confiance, pierre d'angle des combats que nous menons. L'état des lieux est connu, celui du phénomène de la marchandisation du secteur associatif³ et a fait l'objet d'un travail au CESE avec un avis sur le financement des associations voté à l'unanimité des groupes.⁴ Les chiffres sont éloquentes : chute des ressources par les subventions de 41%, restriction du budget de l'Etat, logique de concurrence impulsée par l'UE qui atteint les services juridiques des collectivités... les effets sont graves, on voit bien comment nos secteurs attirent les acteurs lucratifs, les risques fiscaux qui en découlent pour nos associations sur ce « marché » et qui nous oblige à nous conforter à une vision gestionnaire ; cela dévitalise les initiatives citoyennes, et détruit les contre-pouvoirs avec l'objectif de transformer les initiatives de la société civile en prestation publique (pour le(s) public(s)).

Les citoyens, au plus près des problèmes sociaux, sont un contre-pouvoir. Or le « marché public » s'impose comme un rouleau compresseur de la marchandisation avec cette remise en cause de la dimension citoyenne critique, c'est un enjeu démocratique, un péril démocratique. En effet, quand les entreprises se pointent et arrivent à avoir des activités sur leur champ, cela floute la distinction entre réemploi solidaire et activités lucratives, l'acteur privé fait de l'écramage et laisse le reste aux associations. Mais si on ne nous laisse que les déchets, on ne peut plus équilibrer le modèle, on devient non rentable donc dépendant de logique de subvention devenues improbables. Ce qui n'est pas capitaliste n'existe pas pour des pouvoirs publics qui laissent entrer ces sociétés dans le champ de nos activités avec le risque de basculement fiscal pour nos associations. La Cour des comptes montre que les collectivités ne dépensent qu'1% de leur budget déchets à la prévention, précisément là où les associations agissent, les ressourceries risquent d'être complètement « uberisées », or elles n'ont pas le projet de devenir prestataires de services de SUEZ et VEOLIA. En 2013 avec l'arrivée de *Vinted*, les particuliers écrèment leurs vêtements les plus chers, développent pratiques de turbo consommation, les *Start up* se multiplient et captent les gisements profitables. Vient la multiplication des plateformes comme *Geeve* (abonnement dons d'objets puis des points puis permet d'acheter d'autres objets) ce qui génère une frénésie de récupération, avec des boutiques physiques où se servir gratuitement. On le voit, récupérer des gisements de qualité est décisif pour construire un modèle encastré dans la

³ Ndr : notamment <https://www.associations.gouv.fr/rapport-du-haut-conseil-a-la-vie-associative-sur-l-impact-de-la-concurrence-lucrative-sur-le-modele-economique-associatif-et-sur-la-multiplication-des-exclusions.html>

⁴ <https://www.lecese.fr/actualites/renforcer-le-financement-des-associations-une-urgence-democratique-le-cese-adopte-lavis> A noter qu'un groupe d'étude du HCVA poursuit ce travail sur les multiples problématiques liées à l'intérêt général, au financement des associations et aux contraintes européennes, « le début d'une démarche collective visant à faire évoluer certaines lignes dont la rigidité et la pérennité ont pour effet d'aggraver les fractures sociales de notre société » (T.Guillois, M.Bobel, C.Bruneau).

chaîne de valeur industrielle. S'il n'y avait pas de surproduction, il n'y aurait pas de sur-consommation. Si demain, arrêt de la fast-fashion, on fera autre chose, on réparera.

Dans ce contexte de surconsommation mortifère, la question est la suivante : le réemploi lucratif peut-il être rentable ? Dans un monde où les produits neufs ne coûtent rien, ne reflètent pas le coût des ressources naturelles, les entreprises plus durables se cassent la gueule. Les acteurs historiques associatifs ne peuvent que difficilement rivaliser, pour financer des projets de développement, des plateformes, avec les milliards d'euros investis sur des entrants peu expérimentés qui font faillites. Le choix de modèle de développement est donc décisif, un choix politique de société, comme avec le scénario 4 de l'ADEME – investir dans la technologie – qui s'oppose à celui d'une transition juste et écologique (de l'ancrage territorial des associations et de leurs coopérations).

Plusieurs batailles culturelles sont à mener :

- 1/** défendre la vision prospective dans laquelle nos modèles sont des modèles d'avenir ;
- 2/** démontrer par la preuve et faire le « disque rayé » en démontrant que les structures associatives sont efficaces efficientes, etc. vs. Le discours déqualifiant du « il faut vous professionnaliser » (tolérance zéro ! sur cette injonction) qui est vécu comme une persécution sur des pressions de redevabilité qui ne s'appliquent pas aux autres secteurs ;
- 3/** revendiquer un passage à l'échelle qui ne soit pas productiviste, cela n'invalide pas la possibilité de traiter des tonnages mais dans le cadre d'une proposition d'un archipel de structures humaines qui traitent localement les volumes ;
- 4/** lutter contre l'idée que le réemploi non lucratif ne soit pas rentable ; « *Les mots justes trouvés au bon moment sont des actions* » disait Hanna Arendt ; des solutions existent pour reconsidérer le modèle socio-économique associatif.

Par exemple la piste législative, dans le cadre de la loi AGECS⁵, Martin Bobel (co-rapporteur avis du CESE, vice-président du [Mouvement associatif](#)) a réussi à agréger un consortium sur l'idée de proposer que les écocontributions qui vont aux éco-organismes soient sanctuarisées à 5% pour les associations dans un fonds unique qui ne soit pas géré par les industriels. On a réussi à moitié avec 5% dédiés à l'ESS sur tous les éco organismes avec la gouvernance actuelle (avec intérêts divergents), cela fait cascader des millions d'euros sur les adhérents. Avant la loi, tout contribution confondue contribuait à 1% du financement du modèle. Une alliance objective est à rechercher avec les collectivités locales, dans le cadre de la prévention des déchets, confrontées à ce que les organismes de payent pas.

Collectivement il nous faut « relever la tête » face au manque de considération très bien décrit. Le risque sinon c'est que ça rentre à l'intérieur, qu'on soit contaminé psychiquement par ce manque d'estime. Quand on va dans des rendez-vous et qu'on voit que tout le monde s'en fout, on se sent démunis. Très déprimant. Simple fait de s'engager peut nous humilier. Fierté très importante. La question des alliances est fondamentale car comme le disait Bertolt Brecht « le plus beau de tous les doutes levés c'est quand les faibles relèvent la tête et cessent de croire en la force de leurs oppresseurs ».

⁵ <https://www.ecologie.gouv.fr/loi-anti-gaspillage-economie-circulaire>

Restitution des ateliers

De g. à d. : Thierry Debuc, O.Blandin, B.Demas, S.Gasparo (intervenants chercheurs Atemis)



Groupe « gouvernance de réseaux »

Dans ce contexte « d’humiliation », il faut essayer de soutenir les personnes et les directions dans cette situation, c’est une perspective première. On pense à un dispositif qui permet de « tenir debout », en partageant des situations entre pairs, réfléchir ensemble à ce qui se joue entre pairs.

De la nécessité de « faire masse » on est passé à « faire dense », en ce sens, ce n’est pas tant le nombre qui compte, c’est-à-dire que nous n’avons pas besoin d’attendre d’avoir un consensus complètement construit pour commencer à travailler avec ceux qui sont là. Une communauté de pensée et d’action, où on construit ensemble une pensée à partir des pratiques, permet d’identifier les alliances sur lesquelles construire la suite, c’est-à-dire pour une communauté d’action qui rend les choses opérationnelles.

Est-ce que la construction d’une communauté de pensée aboutit à la construction d’une doctrine ? Quelles valeurs on essaie de produire ? En l’état actuel, ce n’est pas forcément très homogène, il y a ce besoin de rentrer dans le détail des projets de chacun des réseaux pour construire la doctrine. Une fois que la doctrine est partagée, ce qui est parfois surprenant c’est la déclinaison d’actions qui n’étaient pas toujours celles qu’on avait prévu.

La question de la relation aux institutions est apparue centrale : peut-on coopérer avec les institutions ou avec les personnes au sein de ces institutions ? Où se jouent les coopérations et avec qui ? Qu’est-ce que ça pose comme question opérationnelle et quid du soutien des personnes qui travaillent dans ces institutions ?

La question aussi de la territorialisation des actions : une doctrine peut se réfléchir nationalement dans une communauté de pensées et d’actions mais va s’alimenter et se mettre en œuvre territorialement, il faut donc travailler cette doctrine localement.

GT des « salariés réseau Cocagne et autres »

La question du collectif est vue comme une réponse à l’adversité, seule façon de s’en sortir. Le niveau national permet de trouver un « plaidoyer » ou plutôt une « stratégie d’influence », c’est-à-dire arriver à rentrer dans un dialogue et/ou un rapport de force pour construire des éléments plus structurels et arrêter de se faire détruire ce que l’on fait. La dimension collective est aussi un enjeu de reconnaissance, de soutien, de création d’espaces de pensée et de rapport de force et pas que dans une visée défensive : en quoi on apporte des réponses à des enjeux qui ne sont pas pris en charge.

Les systèmes d’évaluation ont été questionnés à travers les systèmes actuels très financiarisés et qui génèrent une confrontation délégitimante de notre activité. On propose d’autres modèles, interprétés comme plus ou moins légitimes dans ce conflit de légitimité politique. Imposer ce que l’Etat (sous ses

différentes dimensions) interprète comme contrat social, c'est une façon d'imposer une forme de domination par la finance (ici le chiffre, la métrique, permettant de mettre en concurrence les structures sur leurs coûts / efficacité sans tenir compte des contextes). En ce sens, il ne faut pas entrer dans le piège de la démonstration, montrer que le système n'est pas légitime au regard de ce qu'on cherche à voir. Il ne s'agit donc pas que de la technique d'évaluation, il s'agit de discuter de ce qui fait valeur, ce qui apparaît utile, souhaitable, etc. A travers l'évaluation, ce sont des enjeux de reconnaissance du travail et de ce que à quoi on est attentifs.

L'importance de l'ancrage territorial fondé sur la légitimité des actions construites avec les personnes avec qui on fait (partenaires...). Si les personnes restent dans une relation marchande, ce n'est pas suffisant, il faut les embarquer parce qu'il s'agit d'une démonstration de notre utilité sociale et donc d'un levier de démocratie citoyenne pour porter nos messages : une légitimité du point de vue infra-territorial de nos actions.

Il faut distinguer la coopération avec des personnes vs. avec les institutions. Être attentif à l'autre comme politique de la relation, cela ne va pas de soi, quels sont les dispositifs pour soutenir ces dynamiques de coopération ? Comment arriver à donner des cadres pour ne pas fragiliser ces relations ?

GT groupe dirigeants de SIAE

Dixit : « On s'est parfois fait aveugler par des opportunités », c'est dire que nous ne sommes pas toujours en capacité d'identifier les questions concrètes que ça pose et leurs déclinaisons en termes de travail. Comment dire non, comment s'assurer de la faisabilité ?

Il s'agirait de distinguer les personnes « sécantes », qui se situent à la frontière de l'institution et des acteurs avec lesquels est en capacité d'agir (des personnes qui « nous comprennent », qui disent aussi leurs limites et leurs capacités de les dépasser dans la coopération avec les acteurs sociaux). Il faut travailler avec les techniciens avec lesquelles des liens se construisent sur cette compréhension des contraintes respectives. Cette capacité à coopérer peut créer une force, une dynamique collective pour reconstruire des rapports de travail sur des projets délimités grâce à des conditions favorables.

La question politique qui bouscule, qui interpelle : jusqu'où on prend position ? On affirme publiquement des décisions politiques ? Pour que le projet que l'on promeut garde sa consistance. C'est la question de l'articulation entre ce qui relève de « résister », « s'adapter » et « porter un projet transformateur », attention résister ça peut aussi être tomber... C'est aussi l'enjeu d'affirmer notre professionnalisme qui s'inscrit dans le temps long pour ne pas devoir se justifier sans cesse, trouver une juste manière de se présenter sans que ça génère quelque chose de dégradant.

Il y a donc une nécessité de mieux caractériser les modèles de ce sur quoi on veut avancer, pour être dans quelque chose d'offensif qui caractérise la dimension transformative de ce que l'on fait. Cela interroge notre capacité à travailler au-delà du secteur associatif, de l'ESS et se mettre en prise avec le territoire, s'appuyer et développer de la ressource et de l'engagement citoyen sur les territoires.

GT chargés de mission tête de réseau

La préoccupation très forte sur les enjeux de financement peut nous conduire nous même, dans notre propre travail, à cette logique financière qui se traduit par un effet de surcharge, d'intensification, et de transformation interne en gestionnaire.

Les financements deviennent repères de reconnaissance du travail réalisé, un système de reconnaissance. On repère dans le financement le signal de reconnaissance pour se dire si c'est « bien ou mal ». Dans le passé, le financement était la reconnaissance de l'intérêt général du projet associatif et de ses actions, aujourd'hui, le risque est de croire que s'il y a absence de financement, alors c'est une absence de reconnaissance qui se répercute en cascade sur l'ensemble de la chaîne (élu-e-s bénévoles, salarié-e-s, adhérents, personnes accompagnées...).

Le débat autour de la « rentabilité » peut s'illustrer avec l'exemple des systèmes de production comparés de la tomate (surcote sociale et environnementale). Pourrait-on s'en inspirer pour montrer ce que l'on fait en plus ? Le changement de modèle économique implique de faire changer les pratiques et les expériences justifiant de faire adhérer à une structure associative par exemple. Mais font-elles suffisamment le poids pour construire le déplacement de position du consommateur ? Quels dispositifs accompagnent ces changements de pratiques ? Il s'agit bien de construire un nouveau rapport aux citoyens.

On retrouve ici encore cet enjeu d'espaces de soutien moral dans les efforts et souffrances des personnes engagées dans ces actions, tout comme la question des alliances et des « cibles » à convaincre.



Réseau Cocagne

4 rue des Arpentis, 91430 Vauhallan
01 43 26 37 84 - rc@reseaucocagne.asso.fr
<https://www.reseaucocagne.org>

Association loi 1901 - Siret : 425 053 212 00030 – APE : 9499Z



co-financé
par l'Union
Européenne

Alexandre Wolf, Chantier école

Ouvrir des perspectives ensemble, c'est bien le but aujourd'hui. On s'inscrit dans le cadre du collectif de l'IAE, nous avons fait paraître un premier document sur la transition écologique juste. Notre démarche d'entreprise apprenante va dans le sens de la transition. C'est en effet l'enjeu de la capacité d'agir des personnes qu'on accompagne dans l'action. Lancer les questions ici pour la suite en associant la recherche (Pascal Clément, Rennes 2) pour reconfigurer les alliances : la collectivité (Etat ou territoriales), les entreprises lucratives, les associations et l'ESS. Quelle échelle de coopération pour mieux répondre à ces enjeux ? Quels domaines d'actions ? quelles géométries variables ? Forces et capacités d'action de ces différents acteurs, alignés ou pas. A quoi peut répondre l'IAE sur ces enjeux-là ? Comment diffuser notre expertise ? Peut-on imaginer que l'IAE soit un modèle d'incubateur à projet (notamment sur les trajectoires et dynamiques apprenantes des personnes accompagnées) ?

Elisa Roblot, Chantier école



Un travail de thèse sur les mécanismes d'apprentissage et de désapprentissage au sein des structures du réseau CE. Comment par la coopération à différentes échelles géographiques des acteurs, à géométrie variable, pourrait-on en effet générer ces incubateurs, notamment au regard du monde des entreprises plus ou moins diabolisées par nous ? On dispose d'une expertise au sein de l'IAE, on peut donc éviter le modèle de la correction des externalités au profit d'une co-construction avec les entreprises à partir de nos pratiques et expertises. L'entreprise sociale apprenante sur la progression des personnes, individuellement, comment on peut répondre à leurs besoins, de ce référentiel, on s'interroge pour demain sur ce type de besoin. Des besoins justement qui vont évoluer vers la qualité de vie, l'environnement comme enjeu existentiel, dès lors qu'est-ce qu'on met derrière l'inclusion ? Demain peut-être, l'enjeu du « travailler » sera d'être reconnu comme ayant une utilité sociale réelle au regard

de ces enjeux collectifs et un revenu ; on pourrait dès lors élargir le champ du travail, penser au-delà du salariat classique dans une entreprise aux externalités possiblement négatives.

FIE doit sortir, la ministre dit vouloir nous associer à ce texte, être présente à un séminaire suite à la réunion du 12 avec elle.

Laurent Pinet (Coorace)

Christian a dit 90% de ce que je pensais. Cette occasion unique doit nous permettre de poursuivre les choses, comment ancrer ce que nous avons amorcé ici ? Des échanges qui n'ont juste que l'inconvénient d'être à Paris, il faut les organiser dans les territoires, nos adhérents seront heureux de participer, entre pairs, là où ils travaillent. Savoir pourquoi on se bat, c'est répondre à leurs demandes de débats territoriaux et aussi d'orientations nationales. La densité de la doctrine que l'on doit déployer, nous y travaillons. Une doctrine de l'IAE ? Pas grand-chose en soi, de quelle IAE on parle ? On parle de l'IAE de la verticalité qui propose des solutions d'essaimage clefs en main ? ça marche ou pas on s'en fiche, on a des chiffres. Ou plutôt une IAE ancrée où les décisions sont prises au plus près des besoins et où la richesse créée reste sur les territoires et n'alimentent pas des frais de siège. Voulons-nous une IAE de la coopération territoriale ou de la prédation territoriale ? Donc oui ce n'est pas nombre qui fait la force mais la densité de ce que l'on veut faire. Coorace a une particularité avec l'animation du dispositif national de soutien des PTCE : la coopération au cœur, ce vivant des interdépendances, la difficulté à coopérer entre personnes humiliées ? Pourtant on est une majorité dans ce pays. Nos modèles craquent de partout dans l'IAE, faire rentrer des ronds dans des carrés, aller jusqu'à la réinvention et le réenchantement de nos pratiques quotidiennes de dirigeants notamment. Alliances et coopérations plus larges que l'IAE pour y arriver.

Dominique Hays (Réseau Cocagne)

On peut remercier la ministre de nous avoir soudé et gargariser lors de cet événement ? je tiens à remercier tous les réseaux, Atemis, les équipes organisatrices. Ça m'a fait du bien. Il faudra donner une suite via les « rendez-vous du 13 » face au désert des pensées politiques centrées uniquement sur les puissances de l'argent. On ne part pas tout à fait d'une page blanche, des éléments du côté de Démocratie Sociétale, des textes de l'IAE, il faut très vite proposer quelque chose à mettre en commun. Devoir nous mobiliser car nous sommes pris par le temps, la dégradation s'accélère, mettons du rythme. Des alliés au-delà du « développement local » de l'IAE, ne pas chercher à convaincre. De l'analyse des situations on en a, inventaire à faire sur d'autres cas que celui qu'on a entendu avec Catherine, et donc trouver des alliés pour répondre à cette dégradation. Une stratégie résistance et créative pour ce « temps des combattants » si on se souvient de C.Alphandéry : « engagez-vous comme si l'échec n'était pas possible ». ⁶ Des outils aussi, parler aux territoires ? avec ? combien de temps devons-nous y consacrer pour que l'échec n'était pas possible ? Des priorités pour certain-e-s d'entre nous.

Julien Adda (Réseau Cocagne)

Le chiffre 13 nous intéresse, la fin du cycle après le 12, une logique désharmonique, une épreuve, l'ignorance, la superstition et le besoin de passer à un autre état de conscience... L'idée est bien de vous proposer les « rendez-vous du 13 ». Rendez-vous donc le 13 mai prochain.

⁶ <https://www.nouvelobs.com/idees/20240326.OBS86257/claude-alphandery-son-appel-bouleversant-contre-le-retour-de-la-barbarie.html>

- Sentiment d'être vidé de son essence et jugé à partir d'un prisme productiviste. Mise en abyme avec ce que doivent faire les salariés en insertion. Rapports avec l'État empreints de la violence sociale avec laquelle sont traités les salariés en insertion
- Technologisation, numérisation du monde actuel, coupure avec le vivant
- Difficulté du passage à la coopération inter-structures
- Notion de robustesse (Olivier Hamant, Antidote au culte de la performance. La robustesse du vivant). On nous pousse à la performance, alors que la performance nuit à la robustesse. Parce qu'il y a de l'incertitude, il faut viser la robustesse, et non la performance
- Se réapproprier notre système d'évaluation au lieu de le subir, cf. travaux du Mouvement Associatif sur l'évaluation. Révéler le réel de ce qu'on fait
- Trouver d'autres alliances (ex : santé)
- Pas possible de s'autofinancer =) de s'éloigner de son objet social, cf. marchandisation et financiarisation du secteur associatif
- Réussir à décloisonner les services (ex : ne pas avoir le seul service gestion des déchets comme interlocuteur). Inefficacité des financeurs qui veulent travailler en silo.
- Force de la mobilisation citoyenne, légitimation par les habitants
- Force de la coopération et des alliances sur les territoires. Créer des espaces dans les territoires qui prennent soin du travail
- Tenir le projet politique auprès de ses adhérents. Le projet politique doit être médié par les usagers. Notion de conscientisation
- Alignement politique fort nécessaire pour que le plaidoyer collectif ne soit pas mou
- Distinguer le sous-financement et la non-reconnaissance. Se battre d'abord pour la reconnaissance.
- Défendre le fait associatif et les valeurs qu'il porte

Quelques idées récapitulatives :

- La « métrique » imposée par les financeurs crée de la domination. Leurs outils d'évaluation dépolitisent le sujet.
- Reprendre la main sur la question de l'évaluation est un objet politique. Il faut construire sa métrique pour pouvoir dialoguer avec les financeurs et la leur. Derrière les conflits de légitimité des systèmes d'évaluation, il y a une manière pour l'État d'imposer son interprétation du contrat social
- Ce qui fait valeur est un construit, il n'y a pas de valeur en soi, la valeur c'est une rencontre. Évaluation comme système qui doit construire ce qui fait valeur. L'enjeu n'est donc pas technique
- Ne pas réifier la convention d'évaluation, elle est dynamique
- Le territoire est un bon échelon pour reconstruire le contrat social
- Distinction à faire entre la coopération entre individus (politique de la relation, mettre des dispositifs qui soutiennent la coopération) et la coopération entre structures
- Attitude combative qui nécessite de l'alignement entre nous. Le plaidoyer permet de (re)créer un autre espace de légitimité
- Place des bénéficiaires : doivent participer à la dimension politique du projet pour créer de l'ancrage, de la légitimité
- La notion de « politique » est polysémique, donc à clarifier
- Professionnalisation par et dans le collectif. Le collectif est soutenant dans l'adversité.