

Le Piment dans l'assoc'

« Associations : démocrates ou autocrates ? »

25 septembre 2018, 17h30 aux Halles Civiques

- **Compte-rendu des échanges** -

A/ Débat mouvant sur la vitalité démocratique dans les associations

animé par Jean-Claude Devèze

Le débat mouvant permet de faire émerger des « désaccords féconds » : on clarifie les idées, les oppositions, afin de faire émerger des accords communs. Le débat mouvant, par le déplacement, facilite l'expression de tous.

Il a été proposé aux participants du débat mouvant 10 items pour lesquels ils doivent prendre position en se rendant physiquement dans un des quatre coins de la pièce correspondant à leurs réactions :

- D'accord
- Pas d'accord
- À reformuler
- Ne sait pas

L'objectif est d'arriver, via un exercice de reformulation, à trouver le consensus le plus large possible. Les 10 points suivants sont donc les 10 items proposés aux participants.

1. « La culture démocratique est innée dans les associations »

- **D'accord (13%)**

Peu nombreux, les participants sont invités à exprimer leur accord :

- ✓ « La démocratie est dans les gènes de la loi 1901 »
- ✓ « Pour faire une association, il faut être plusieurs, c'est donc l'essence même de l'association que d'être associés et égaux »

- **Pas d'accord (74%)**

Les personnes en désaccord sont largement majoritaires et l'animateur leur demande d'expliquer ce désaccord :

- ✓ « Ce n'est pas, légalement parlant, dans la nature des associations »
- ✓ « La présence de Présidents à vie illustre les dérives antidémocratiques »

- **À reformuler et propositions de reformulations (13%) :**

- ✓ « La culture démocratique trouve plus facilement sa place dans les associations »



- ✓ Critique du terme « association » qui serait trop général, conduit donc à « la culture démocratique est innée dans le monde associatif »

Jean-Claude Devèze propose la synthèse suivante : « La culture démocratique trouve plus facilement sa place dans les associations qui ont l'envie de la privilégier ».

Malgré ces différentes reformulations, aucun participant ne change de coin, illustrant que cette affirmation reste problématique.

2. « La vitalité démocratique d'une association dépend de la force de l'engagement de ses membres dans la durée »

Les participants sont circonspects, mettent du temps à décortiquer l'affirmation afin de se positionner.

Une reformulation est proposée : « La culture démocratique trouve plus facilement sa place dans les associations qui ont envie de la privilégier » et fait déplacer quelques personnes vers le coin « d'accord » (61% au final).

3. « La vitalité démocratique d'une association repose avant tout sur la force et la profondeur de ses convictions et sur la cohérence avec laquelle elle les incarne »

Cette proposition rencontre un consensus total puisque tous les participants se placent dans le coin « d'accord ».

4. « La vitalité démocratique d'une association dépend de la capacité de toutes les parties prenantes à influencer sur les décisions collectives »

Beaucoup de personnes approuvent cette affirmation (86%)

Reformulation proposée : « La vitalité démocratique d'une association dépend de la capacité de tous les membres à participer aux décisions collectives et à la transparence »

5. « La vitalité démocratique d'une association tient à sa capacité à renouveler sa gouvernance et à réinterroger son projet »

Cette proposition rencontre un consensus total puisque tous les participants se placent dans le coin « d'accord ».

6. « La vitalité démocratique d'une association passe par sa capacité à faire vivre en son sein la diversité et la mixité »



Cette proposition rencontre un consensus total puisque tous les participants se placent dans le coin « d'accord ».

7. « Adhérents, bénévoles, salariés, bénéficiaires..., tous doivent participer au projet associatif »

Quelques doutes (23%) se font jour concernant le « *tous participer* ». Une reformulation est proposée et s'avère consensuelle : « Adhérents, bénévoles, salariés, bénéficiaires..., tous doivent, à leur place, participer au projet associatif »

8. « La qualité démocratique d'une association tient à sa capacité à allier le fond et la forme (c'est-à-dire à veiller à la cohérence entre son objet et son fonctionnement) »

Cette proposition rencontre un consensus total puisque tous les participants se placent dans le coin « d'accord ».

9. « Une association démocrate est une association qui écoute, libère, décide, met en œuvre et évalue »

- Plusieurs désaccords (36%) :
 - ✓ Il est important de distinguer les associations selon leur objet car elles ne sont pas toutes faites pour obéir à ce schéma
 - ✓ Est exprimée une inquiétude quant à l'impérieuse nécessité de respecter les 5 points. Ferait courir le risque de perdre de la spontanéité et la facilité du fait associatif, et freinerait les ambitions d'évolutions.

- Reformulation quasi consensuelle (81%) : « Une association démocratique est une association qui 1 favorise l'expression des idées, 2 délibère, 3 décide, 4 met en œuvre, 5 évalue »

10. Il nous faut travailler ensemble sur les règles et les modalités permettant de garantir le fonctionnement démocratique des associations »

Un nombre relativement important de personnes souhaitent reformuler (24%) puisque sur certains aspects, cette affirmation semble pour eux problématique. Après des discussions animées, une reformulation est proposée : « Il nous faut travailler ensemble continuellement sur les règles, les pratiques, la qualité de nos relations, permettant de faire vivre le fonctionnement démocratique des associations ».



B/ La salle propose de nouveaux items :

Au fur et à mesure des différentes reformulations, les participants ont proposé eux-mêmes des nouvelles affirmations sur lesquelles échanger.

- « Un mouvement associatif qui génère de la qualité démocratique contribue à la vitalité démocratique de l'ensemble du pays »
- « Le fait associatif/l'association est/devrait être une école de la démocratie »
- « Le désir de pouvoir et de reconnaissance est un frein (quand il n'est pas conscientisé) à la vitalité démocratique de l'association »
- « La vitalité démocratique en France gagnerait à ce que les associations fédèrent leurs énergies au service de l'intérêt général »
- « Les associations se concentrent sur leurs intérêts singuliers ce qui rend difficile de travailler à l'intérêt général »
- « Il faut formaliser/s'approprier davantage les statuts des associations (accompagner/former/partager les bonnes pratiques) pour assurer que les associations ont un fonctionnement démocratique »



C/ Le débat expert :

Trois intervenants portent leurs regards sur les échanges du jour et témoignent de leurs expériences au sein de différentes organisations.

Le débat est animé par Frédérique Pfrunder, déléguée générale du Mouvement associatif.

1. Kévin André, co-président de Démocratie ouverte, Administrateur des Halles civiques, Président Fondateur Kawaa :

Démocratie ouverte est une association qui tente de mettre à jour le logiciel démocratique. A lancé un incubateur pour accompagner la création d'associations et permettre de dégager de nouveaux usages, de nouvelles façons de faire.

Chez Kawaa est fait un constat : il n'y a pas de démocratie sans culture partagée. Cette culture est aussi celle du plaisir d'être ensemble, du partage. La dimension festive, la convivialité sont très importante pour dynamiser le fait associatif car il est plus facile d'échanger, de faire venir des nouvelles idées, lorsqu'on se réunit pour partager un moment agréable.

Plusieurs questions reviennent régulièrement :

- Comment arrêter d'avoir toujours les mêmes qui prennent la parole ? : il faut être dans une logique de participation plus que de représentativité.
- Comment faire pour que les gens du quartier de Belleville passent la porte des Halles Civique ? : il faut faire de la démocratie sans le dire, en vivant ensemble, en motivant les gens à entrer dans ces lieux qu'ils ne font que voir sans connaître par des moyens détournés (organiser une journée pour les enfants afin que les parents viennent par exemple)

Alors qu'en France la participation démocratique baisse, la redynamisation du faire ensemble est un défi pour les associations.

Le fait associatif est vivre ensemble / être ensemble, c'est une grosse différence avec l'entreprise qui a une mission précise. Dans le fait associatif il y a l'envie d'être ensemble. Aujourd'hui on pense trop à l'impact social de l'association et pas assez sur l'envie, le plaisir d'être ensemble.

Le débat mouvant est une bonne idée car articuler numérique et mobilité physique est un bon moyen de commencer à faire participer et s'exprimer ceux qui n'auraient pas osé prendre la parole.

Il faut aussi coller au mieux aux nouvelles pratiques, aux nouveaux usages l'association doit se réinventer. Par exemple :

- VoxPublic : ont mis en place un bot sur Whatsapp qui crée une interaction et donc un usage plus fort notamment des jeunes, très friands de cette messagerie



- Accropolis : commentent en direct sur Youtube et Twitch les débats parlementaires comme s'ils commentaient du foot ou un stream de jeux vidéo. Ils cassent les codes classiques de la politique afin de décortiquer ce monde très codifié et l'ouvrir à un public qui ne les possèdent pas forcément.

Réactions dans la salle :

- ➔ Très intéressant sur l'agir ensemble car il ne faut pas oublier le plaisir d'être ensemble afin de se donner les moyens d'agir collectivement. Cependant, doute que seuls les outils servent réellement à agir ensemble, le présentiel reste primordial et essentiel au fait associatif.

2. Jean Baptiste De Foucauld, Président et Fondateur de l'association Démocratie & Spiritualité, porte-parole du pacte civique :

Le Pacte Civique est un collectif et n'a donc pas de Président. Ce mouvement a été lancé en 2011 à la suite de la crise financière, partant d'un constat que nous sommes dans une période d'aggravation des problèmes que l'humanité va rencontrer.

Le problème pour le fait associatif aujourd'hui est de sortir de la dispersion, car tout le monde (ou presque) fait des choses biens, mais cela ne suffit pas à aller contre le mainstream qui est plutôt destructeur.

Constate que la démocratie n'est jamais définitivement installée, il faut régulièrement la réaffirmer. Au sein des associations, les tensions sont naturelles et il faut les assumer au lieu de les gommer : tension entre le projet associatif (se mettre ensemble pour faire quelque chose) et la démocratie.

Le risque quand on veut monter un projet, pour quelquefois répondre à une urgence, on a envie d'aller vite et le risque est que la démocratie et ses exigences peuvent passer au second plan.

Il existe également une tension entre les finalités et les moyens : travaille-t-on pour une société meilleure ou pour une action précise ? Il y a une tendance naturelle à ce que les moyens deviennent un but en soi au lieu d'être au service de la société.

Enfin, une tension entre le désir de pouvoir et le dévouement, qui pose la question de la place des bénéficiaires. Dans de nombreuses organisations, on a beaucoup de mal à associer les bénéficiaires à la détermination de l'action. En règle générale, il y a une sorte d'autoglorification et d'auto-organisation sans demander l'avis aux bénéficiaires.

La démocratie est une construction permanente qui doit être faite dans une optique la plus large possible.



3. Hubert Pénicaud, Responsable national du développement associatif de l'APF France Handicap, Vice-Président de France Bénévolat, Administrateur du Mouvement associatif :

Le rapport à la démocratie est inné dans l'association APF France handicap, dès l'acte fondateur. Association créée dans les années 1930s par 4 jeunes polyhandicapés qui n'avaient qu'une seule aspiration : trouver leur espace dans la société.

La philosophie de cette association n'est « rien *pour nous sans nous* », exprimant la volonté de gagner des droits et accéder à la citoyenneté par et pour les bénéficiaires de l'action.

Comment cela se matérialise dans les statuts ? : le conseil d'administration est composé de 24 personnes dont 18 personnes en situation de handicap et 6 qualifiés comme « autres » (ce qui renverse les désignations classiques). Donc le CA est composé à l'origine de personnes concernées. Face à ces handicaps qui sont ceux d'une partie des administrateurs, les pratiques et outils du CA sont obligés de sans cesse évoluer, réinventer les outils d'expression des avis et des choix afin de s'adapter aux particularismes de chacun (exemple avec Stéphane, un ancien administrateur muet qui devait tout de même faire "entendre" sa voix).

L'association promeut et crée les conditions pour que lorsqu'on a une idée, on la mette en œuvre.

C'est tout de même une association qui n'échappe pas aux tensions.

Dans les années 1980, elle est devenue très importante et a été traversée à cette époque par des tensions extrêmement vives entre militantisme, culture et la logique gestionnaire.

Le congrès de 1992 par exemple a été très compliqué car beaucoup d'adhérents voyaient que l'association leur échappait. Face à la pression, l'association a donc dû se réinventer :

- 1997 : adoption de la charte de l'association qui a vocation de redire ce qui était en partage : « l'association garantie une place prépondérante aux adhérents ».
- 2000 : décision prise de redonner du pouvoir aux adhérents en passant de 24 élus à plus de 800 via un système de conseil. Moment fondateur de la remise de la démocratie au cœur de l'association.
- Aujourd'hui grâce à ce souffle démocratique réintroduit, il y a des avancées. Mais des tensions fortes demeurent car l'ambition démocratique initiale est très élevée mais la capacité à pouvoir y répondre immédiatement génère des frustrations.

Il y a peu de temps, la révision statutaire a mobilisé plus de 3000 adhérents. Cet exercice démocratique inédit a conduit à organiser beaucoup de réunions. Enormément de temps a été passé sur l'article 1, celui porteur de la vie sociale. A également conduit à un changement de nom : APF est devenue APF France Handicap.



Pour conduire la révision statutaire, a été mis en place une plateforme internet, outil pour les débats, permettant de partager ce qui se disait en direct, garantissant que toutes les expressions étaient prises en compte, il y a d'ailleurs eu plus de 300 amendements.

Début 2010, l'association fêtait 10 ans de pratique démocratique affirmée et impulsée. Les adhérents trouvaient que ce n'était pas suffisant, il y a donc eu une relance du travail. Finalement l'association s'est dotée d'un observatoire de la démocratie interne avec 3 membres extérieurs à l'association et 5 adhérents tirés au sort dans une liste afin de garantir l'indépendance + 3 salariés tirés au sort.

Cet observatoire rend des comptes chaque année devant l'AG.

Premières conclusions : Le dynamisme démocratique est fondé sur une logique d'exigences et mais manque d'animation sur le terrain du plaisir, de l'envie de faire ensemble.

Questions / réactions à M. Pénicaud :

- ➔ Quelle plateforme internet a été utilisée ? : Cap collectif, qui est un support, un outil de réunions, pas un outil participatif pur, direct.
3000 personnes ont participé à des réunions locales, ensuite il y a eu un travail de compilation, de synthèse et des éléments ont été sortis pour être confiés à un groupe d'une trentaine d'adhérents qui eux ont travaillé avec des membres du CA.
- ➔ Quel est le poids de la démocratie : comment elle s'incarne dans une association gestionnaire, délégation de service public, face notamment au poids des finances de l'ARS ? : C'est compliqué car l'APF France Handicap a également une fonction politique importante. Compliqué mais comme fait partie de leurs gènes, ça se passe globalement bien. APF France Handicap voit la majorité de ses innovations venir des militants, du fait de la forte participation au développement de projets. Par exemple, les militants orientent actuellement l'association vers la question de l'habitat hors établissements médicalisés.

Questions / réactions à M. de Foucauld :

- ➔ La dérive de prise de pouvoir a été stigmatisée comme étant un frein, comment la transformer en moteur ? Car il y a une ambivalence entre l'ambition confiscatoire de pouvoir et le manque de gens pour prendre les rênes des assos : L'important est d'accepter de reconnaître que ce désir de pouvoir est en nous, il faut l'accepter pour le gérer afin qu'il ne tourne pas au narcissisme, à l'opacité. Pour paraphraser Bernard Mandeville dans *La Fable aux abeilles*, on peut espérer que « les vices privés font la vertu publique ».

Questions / réactions à M. André :

- ➔ Qu'est-ce que la reconnaissance dans l'association ? Les compétences, les responsabilités ? : Dans l'association on est reconnu aussi pour ce que l'on est, dans l'entreprise cette reconnaissance se limite seulement à ce que l'on fait.



**4. Propos conclusifs de Françoise Sauvageot,
Vice-Présidente du Mouvement associatif :**

Faire une synthèse serait contraire à cet échange riche car a été fait un grand tour d'horizon en partant du côté rigide, réglementaire pour arriver à la question du vivre ensemble : les deux sont éloignés et pourtant liés pour la vitalité démocratique.

Aujourd'hui le Mouvement Associatif a intitulé un de ses 3 piliers de son manifeste « *réveiller la démocratie* ». Cette ambition matérialisée en pilier montre que la question de la démocratie ne se termine pas, sa revitalisation est fondamentale.