

### CONTEXTE ET OBJECTIFS

#### Contexte

Le rejet de la candidature Erasmus ainsi que la fin programmée en fin 2015 de notre partenariat avec la FPH, nous mettent devant la nécessité d'une ample concertation. Le contexte socio-économique met nos organisations à rude épreuve pour durer. En quoi et comment la collaboration au sein d'un réseau international peut-elle constituer une plus-value ? Comment préparer notre avenir ?

Une chose est sûre, nous ne pourrons construire la suite qu'avec celles et ceux qui sont prêts à s'associer à la démarche des P'Actes Européens dans les années à venir.

Cette enquête se propose de faire un état des lieux de notre réseau avant notre rencontre en Assemblée générale en novembre 2014 pour construire un avenir durable et profitable à tous.

#### Objectifs

- Mieux connaître les engagements, disponibilités, besoins, idées, attentes et désirs des membres
- Définir des objectifs et chantiers concrets à court et moyen termes
- Vérifier la pertinence d'un changement de type de gouvernance (plus collective, plus européenne) et préparer une transition réussie
- Connaître l'avis des membres sur différentes orientations du projet associatif : projet politique, projet économique, une combinaison des deux, autres

### METHODOLOGIE

Au préalable, les membres ont été informés de l'enquête par le président de l'association. Cette information précisait l'objectif de la démarche et son délai.

22 organisations, dont 19 organisations-membres et 3 organisations-partenaires, ont été contactées. 16 organisations dont 19 personnes ont participé à l'enquête, 6 organisations n'y ont pas participé.

Les entretiens type semi-directif se sont déroulés sur environ 45 minutes par téléphone ou par vidéo-conférence ou encore par rendez-vous en personne. L'entretien individuel ou en binôme procédait par blocs thématiques définis au préalable et consignés dans un guide d'entretien. Dans un souci de transparence et d'optimisation de la démarche, ce guide a été envoyé en amont pour informer les personnes du contenu de l'interview et leur permettre de le préparer.

Pour garantir la plus grande objectivité, la présentation du dépouillement de cette enquête est délibérément quantitative. Cette méthode s'appuie sur le procédé d'évaluations réalisées en fin de chaque Voyage Apprenant lors de la programmation Grundtvig.

L'analyse garde l'anonymat des contributions. Les réponses sont analysées par bloc thématique et présentées selon une logique de témoignage (« Ils ont dit... »). Les réponses sont regroupées lorsqu'elles sont identiques ou similaires. Chacune porte le nombre de personnes qui se sont exprimées de la sorte. Pour ne pas dépasser le cadre du présent résumé, les réponses listées se limitent à celles ayant eu un score minimum de 2 réponses.

### PROFILS DES ORGANISATIONS PARTICIPANTES

- 14 sur 16 organisations participantes sont membres des P'Actes Européens, 2 organisations sont intéressées par une adhésion.
- Sur 14 organisations, 7 sont membres depuis plus de 5 ans , 7 sont membres depuis moins de 5 ans.
- 10 sur 16 organisations sont françaises, 2 sont allemandes, 1 autrichienne, 1 portugaise, 1 écossaise, 1 irlandaise
- Fonctions des interviewés : directeur (8), coordinateur (4), associé (3), administrateur (3), prestataire de service (1)
- 10 sur 16 organisations participantes ont été partenaires du projet PACTES 2 dans le cadre de la candidature Erasmus+ - Partenariats stratégiques 2014, action-clé 2

### Contexte dans lequel elles évoluent...

- La précarité des organisations...
  - les menace de fermeture et met en danger les parcours professionnels individuels
  - provoque une hausse d'activité bénévole
  - freine un développement créatif (R&D) malgré une forte volonté
- La transition générationnelle est fortement présente dans les organisations (modes de fonctionnement, points de vue, approches, départs à la retraite etc.)
- La course après les fonds publics est chronophage, épuisante et de moins en moins fructueuse
- Généralement, les travaux achevés et l'ingéniosité du « autrement » sont peu reconnus
- L'outil informatique est ressenti comme un vecteur de nouvelles formes de collaboration
  - La maîtrise de l'outil informatique est assez hétérogène, l'ouverture à l'apprentissage de nouveaux outils de collaboration se ressent fortement

### Motivations de l'adhésion aux P'Actes Européens

- L'échange de pratiques, d'expertises et d'expériences pour valoriser notre savoir-faire et bénéficier des inventions et expériences des autres (15)
- L'induction de nouvelles idées et approches pour monter en compétences et perfectionner notre offre de biens ou de services (7)
- L'interculturalité du réseau : outils, méthodes, démarches à échelle européenne (5)
- La connaissance et le partage des valeurs de l'ESS (4)
- L'approche territoriale et le montage de projet de développement local (4)
- Participation au programme Grundtvig comme point de départ du partenariat (3)

### Plus-value et l'utilité du réseau

- Le bénéfice d'un réseau européen constitué de pairs-experts, alimentation et élargissement de son propre réseau (6)
- L'apprentissage et l'enrichissement individuel et collectif (4)
- Les contacts personnels et amitiés créés grâce au travail réalisé (3)
- L'encouragement aux approches alternatives et leur diffusion, le lien entre l'expérimentation et la démonstration du « autrement » (3)
- L'horizontalité des relations, la participation territoriale, les expertises pertinentes (2)

### ÉTAT DES LIEUX DES P'ACTES EUROPÉENS selon les interviewés

#### Ses forces

- Le vivier et la diversité de grands talents, d'expériences et d'expertises fortement ancrés dans leurs territoires respectifs (9)
- La culture des Pactes : Ouverture, non-vouloir de dirigisme, transversalité et richesse des échanges, la non-compétitivité, l'interculturalité (8)
- Le Voyage Apprenant (comme un vecteur de développement) (2)
- Un réseau en équilibre (culturel, parité H/F, praticiens/théoriciens) (2)

#### ses faiblesses

- Une tendance trop intellectuelle, thématiques trop larges, pas assez concrètes (6)
- Une approche aux thématiques trop franco-française (4)
- L'isolement des organisations sur leurs thèmes, réseau et points de vue pas assez larges ou diversifiés (4)
- Un manque d'animation régulière et de relations en continu (4)

#### ses freins

- Le manque de maîtrise d'une autre langue de travail (11)
- Des difficultés dues aux réalités : langues, concepts, cultures (7)
- Une organisation très ancrée dans le contexte français (4)
- Le manque de moyens financiers et sa dépendance de la FPH (4)
- L'absence d'objectifs clairs : on ne sait pas où on va et comment y aller (2)

#### ses opportunités

- Mieux se connaître, travailler sur la compréhension de l'un et de l'autre et des concepts, améliorer le problème de la langue (6)
- Représenter le projet Erasmus (après révision) (5)
- Développer le Voyage apprenant (4)
- Élargir le réseau et les activités, faire plus (4)
- Développer une plus grande représentativité et visibilité des P'Actes dans le paysage des réseaux européens (3)
- Définir des objectifs clairs, concrets et réalisables à la hauteur de nos moyens (3)
- Développer des projets transfrontaliers (Eurorégions) (2)

#### les dangers et risques qui menacent les P'Actes Européens

- Stagner dans un contexte franco-français, ne pas réussir la marche de l'internationalisation (6)
- Éparpillement et démotivation à cause du clivage entre différents concepts, approches, générations et cadres de référence (5)
- Sans perspective et objectifs concrets ne pas réussir la pérennisation des P'Actes (3)
- Problème de gestion horizontale et verticale dans la gouvernance (3)

### LE VOYAGE APPRENANT (VA)

#### Ce qui a été fait : Participation aux Voyages Apprenants des P'Actes

13 sur les 16 organisations ont participé aux VA Grundtvig, 4 organisations ont participé à d'autres voyages antérieurs à cette programmation. 3 organisations n'ont pas participé aux VA.

#### Évaluation : Utilité et bénéfice de ces voyages

- Le partage d'expériences et d'apprentissages, la construction du savoir commun

## Résumé de l'enquête auprès des membres – Novembre 2014

pour induire de nouvelles idées dans ses propres réseaux (10)

- Le VA, un principe pédagogique innovant en faveur de l'innovation sociale (8)
- La confiance et l'appréciation entre pairs (8)
- La richesse des échanges pour perfectionner ses propres démarches et outils et en contre-partie valoriser son savoir, rester moteur soi-même (6)
- Une vision plus large à niveau européen (5)

### **Ce qui serait à faire : Quel développement futur du VA ?**

- Formaliser les VA pour plus de visibilité et lisibilité ; décliner différents formats en fonction des objectifs et publics cibles (5)
- Recentrer sur les partenaires : développer le VA sur les sujets qui leurs sont propres en lien avec les entreprises et autorités locales et régionales (5)
- Élargir vers d'autres pays européens (transfrontaliers ou pays du Nord et de l'Est) (5)
- Impliquer davantage les partenaires dans l'élaboration de la documentation, la formalisation du VA (3)

## **PREPARER L'AVENIR, REBONDIR...**

### **Motivations et envies pour contribuer à la vie des P'Actes**

- Participer à des groupes de travail pour créer du concret, de l'utile et du nouveau (7)
- Partager nos apprentissages, enseigner nos méthodes pour faire évoluer sa prestation grâce au VA (7)
- Mieux connaître les partenaires, aider à consolider et à élargir ce réseau (5)
- Développer le VA à un autre niveau géographique et conceptuel (4)
- Participer à l'élaboration de la documentation et méthodologie du VA (4)
- Contribuer à la mise en place d'une plate-forme de communication/d'apprentissage en ligne pour mieux diffuser les savoir et savoir-faire (3)

### **Besoins pour que l'activité des P'Actes soit utile**

- **Gouvernance**
  - Une coordination proactive pour créer/ maintenir du lien ; acquérir de nouveaux contacts (6)
  - La clarification des objectifs (3)
  - Une forme de gouvernance plus appropriée au travail en réseau (2)
- **Thèmes de travail**
  - Définir des thèmes plus clairs et plus pratiques (« moins est plus ») pour pouvoir réinjecter dans son quotidien professionnel (3)
  - Recentrer les thématiques sur les activités des membres pour valoriser leurs activités (3)
- **Mode de fonctionnement**
  - Continuer le partage des expériences, les échanges et le croisement d'idées (5)
  - Se rapprocher davantage des uns et des autres (2)
  - Contribuer à la vie des P'Actes doit aussi être une source de plaisir
  - Travailler sur des projets gagnant-gagnant
- **Financement**
  - Disposer d'un minimum de financement pour ne pas faire que du bénévolat

### Disponibilités pour une participation active

- Une disponibilité généralement **assez limitée**.
- Une participation **à l'année** à certaines conditions (disponibilité, financement)
- 2/3 associerait 1 personne aux actions des P'Actes, 1/3 y associerait 2 interlocuteurs.

### TRAVAILLER ENSEMBLE : Les chantiers

#### Explorer la pertinence de chantiers à court terme (fin 2014 - début 2015) :

Tous sont volontaires pour un travail de groupe dans la limite de leurs disponibilités. Pour 1/4 d'entre eux ce travail doit être rémunéré. Seulement 2 partenaires accepteraient de coordonner un de ces groupes de travail, et ce, contre rémunération. Un tiers des interviewés participeraient à l'élaboration d'un cahier de proposition à certaines conditions (rémunération, disponibilité).

#### Avis sur les chantiers listés/validés à Berlin (score par ordre décroissant)

1. Cadre commun de documentation /communication (10)
2. Laboratoire sur les méthodes de travail et prises de décisions (7)
3. Résilience des territoires et des entreprises (7)
4. Outils pratiques pour des partenariats locaux (6)
5. Éducation et formation (5)
6. Structures organisationnelles (3)
7. Propriété collective et "commons" (3)
8. Avenir du travail (2)
9. Poursuite des discussions sur des valeurs principales (1)
10. Comment obtenir un revenu convenable (0)

#### Avis sur des propositions de chantiers préfigurés (dès printemps 2015)

- **Commercialiser le VA** dans le cadre de la formation portée par une « Agence Européenne de Voyage Apprenant » : **La majorité ne s'est pas exprimée**, aussi par manque de compréhension ou de connaissance de ce projet.
- **Devenir une antenne territoriale européenne** des P'Actes qui sous une relative autonomie promouvra et organisera des VA « régionaux » : **Une majorité plutôt réservée**.
- **Organiser/ accueillir des VA** dans leur région avec leur partenaires : Une **activité largement soutenue** à condition de clarifier le comment et la rémunération.
- **Développer un « think tank » européen** dont la dominante serait un travail de fond des sujets traités au sein des organisations-membre. **Pour la majorité une idée plutôt séduisante** à condition que cette activité ait une finalité pratique.
- **Reprendre le projet Erasmus** : **Un chantier probable** pour la majorité, à certaines conditions. Certains partenaires Erasmus maintiendraient leur participation, d'autres ne sauront pas préciser leur disponibilités, encore d'autres ne seraient plus actifs.

#### Les chantiers formulés librement. Ils ont proposé de...

- Créer une plate-forme virtuelle de communication et d'apprentissages (9)
- Travailler sur le rapprochement des uns des autres : nos modes de fonctionnement, modes de communication, outils collaboratifs (8)
- Formation avec ou sans VA en lien avec leurs champs d'expertise (4)
- Monter en compétences au sujet de : méthodes, réseautage, formes d'apprentissages etc. en lien avec la transition (4)
- Développer le VA (4)
- Étudier les possibilités d'un projet Eurorégions (2)
- Impliquer les P'Actes davantage dans les têtes de réseaux européens (2)

### A l'intersection des ensembles, les chantiers privilégiés (par ordre décroissant) :

- Créer une plate-forme virtuelle de communication et d'apprentissages, un cadre commun de documentation
- Rapprocher les uns des autres : nos modes de fonctionnement, de communication, outils collaboratifs
- Laboratoire sur les méthodes de travail et prises de décisions
- Monter en compétences au sujet de : méthodes, outils, formes d'apprentissages etc. en lien avec la transition et le développement des partenariats locaux
- Résilience des territoires et des entreprises
- Développer le VA
- Formation avec ou sans VA en lien avec leurs champs d'expertise

### Quel type de collaboration ? Synthèse.

La majorité est très **favorable à une collaboration à distance en petits groupes de travail** au travers une plate-forme de communication. Ce mode de fonctionnement sur des chantiers bien définis faciliterait la participation malgré une disponibilité restreinte. Il contribuerait à une meilleure visibilité des actions des P'Actes, répercuterait positivement sur la cohésion du réseau et l'image vers l'extérieur. Ce type de collaboration requiert, selon eux, une animation régulière et la formation aux outils collaboratifs en ligne. Ce fonctionnement alternera avec **un minimum de rencontres en présence** (en fonction des moyens financiers).

**Leur participation active** s'exprimerait notamment par un **apport en compétences** en lien avec leurs expertises. Plus concrètement, par...

- la production et mise à disposition de documents développés dans le cadre de leur activité ou en co-construction avec un partenaire
- l'alimentation de la plate-forme de communication par leurs productions intellectuelles existantes
- la présence aux rencontres virtuelles des groupes de travail en lien avec un chantier.

Certains proposent de fournir de la technologie ou mettre à disposition leurs locaux.

Par contre, beaucoup de **réserve sur la prise en charge d'une responsabilité** dans le cadre d'un chantier ou alors à certaines conditions.

### FUTURE GOUVERNANCE DE L'ASSOCIATION

**Aucune personne** des organisations-membres ne souhaite devenir membre du bureau. La majorité des interviewés n'y est pas intéressée ou manque de disponibilité.

### Au sujet de la gouvernance de l'association, ils ont dit : « ... »

- Réfléchir sur une gouvernance plus décentralisée
- Avoir besoin de direction et de liens forts
- Avoir besoin de développer le réseau, de créer une base et des thèmes de travail communs : une coordination réactive est indispensable pour créer et développer les liens entre partenaires, acquérir de nouveaux contacts à l'échelle européenne
- Avoir besoin de clarifier ce que nous avons en commun
- Le réseau est fragile, comment réussir le changement de gouvernance souhaité par ceux qui désirent partir ?
- Nous avons besoin d'une forme de gouvernance appropriée au réseau
- Les membres n'ont pas les moyens de participer à la gouvernance, comment remplacer la FPH ?
- Les dirigeants en place devraient continuer pour mener la transformation : le temps de se recentrer. Ce n'est pas le moment de changer, on risque de se désorganiser.