Rapport Final et annexes

557 EV MIR

Evaluation Externe du Projet RAMS : Phase 1

Mai 2024
De Leener Philippe & Merle Stéphanie

Philippe De Leener SRL

21, Rue Alexandre De Craene
1030 Schaerbeek
ph.deleeneer@gmail.com
0032-474-69 79 67

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

FE3 Paris - MIR Rennes

Évaluation du projet RAMS
Recherches et Actions pour un Monde Solidaire

Phase 1 : Janvier 2022 – Décembre 2024

De Leener Philippe & Merle Stéphanie

Rapport Final

MAI 2024

Philippe De Leener SRL
philippe.deleener@uclouvain.be
0032-474-697967,
TVA : BE-0797-109-574

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Abréviations

BAM	Association « Bâtiment à Modeler »
ECSI	Éducation à la Citoyenneté et à la Solidarité Internationale
FAD	Fonds d'Aide au Développement
FEI	Fonds d'Échanges Internationaux
GReJ	Groupe de Référence Jeunes
MIR	Maison Internationale de Rennes
NIONG	Note d'Intention ONG
ODD	Objectifs du Développement Durable
OFT	Offre Financière et Technique
RA	Recherche Action
RA-EJ	Recherche Action Engagement des Jeunes
RAMS	Projet Recherches et Actions pour un Monde Solidaire
RBS	Réseau Bretagne Solidarité
SI	Solidarité Internationale
TAP	Temps Accueil Périscolaire
TdR	Termes de Référence

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Sommaire

0- Résumé exécutif 8

1. Introduction 12

1.1. Le contexte et la demande des TdR 12
1.1.1. La Maison Internationale de Rennes 12
1.1.2. Le projet RAMS 12

1.2. Les grandes questions de l'évaluation 13
1.2.1. Les grandes questions de l'évaluation telles que soulignées dans les TdR 13
1.2.2. Enrichissements et approfondissements dans le sillage des TdR 14

1.3. Méthodologie 14
1.3.1. Posture de référence 14
1.3.2. Principaux dispositifs d'investigation 15

1.4. Déroulement de l'évaluation et personnes rencontrées 15

1.5. Structure et dynamique du rapport 15

1.6. Options rédactionnelles et limites du rapport 16

2. Analyse rétrospective : ce qui a été fait, grands résultats, grandes tendances 17

2.1. Cadre stratégique de référence 17

2.2. Quelques faits et chiffres en matière de SI et ECSI dans le cadre du RAMS 18

2.3. Grands constats, grandes tendances pertinentes en matière d'ECSI 20

2.4. Effets et contributions au changement 23

2.5. En conclusion, rétrospectivement 27

3. Questions transversales, analyse réflexive 29

3.1. Recherche et action 29

3.2. Rapport à l'international et dynamiques d'ECSI 35
3.2.1. Rapport à l'international 35
3.2.2. Dynamiques d'ECSI 36

3.3. Animation du réseau d'associations, dynamiques de mutualisation 39
3.3.1. Appui à la vie associative 39
3.3.1.1. Annuaire des associations 40
3.3.1.2. Grilles d'analyse et inventaire des compétences associatives 41
3.3.1.3. Analyse du milieu associatif rennais dans le domaine de la SI 41
3.3.2. Dynamiques inter-associatives 42
3.3.3. A l'échelle de la Bretagne 43

3.4. Éléments de conclusion 43

4. Questions d'approfondissement 45

4.1. Transformation sociale, conception et rapport au changement 45
4.1.1 Changement de type 1 45
4.1.2. Changement de type 2 46
4.1.3. Faire « coup double » 46

4.1.4. Ce que « transformation sociale » pourrait vouloir dire à la MIR 47
4.1.5. La recherche action embarquée pour « faire coup double » 47
4.1.6. Changement et … « Non-changement » 48
4.2. Jeunes et jeunesses 48
4.3. Genre et interculturalité 49
4.4. Approches, conception et pratiques de la participation 50
4.5. Approches, conception et pratiques de l'accompagnement 51
5. Retour les questions évaluatives 55
6. Matières à réflexion transversales, pistes à explorer pour l'avenir 56
6.1. Se doter d'analyses de contexte et de diagnostics propres à soi ? 56
6.2. Se doter d'un dispositif d'analyse pour le suivi des effets ou changements ? 58
6.3. Se saisir des « situations » qui surviennent inévitablement ? 59
6.4. Développer une fonction d'incubateur de « vitalité associative et inter-associative » ? 61
6.5. Rédiger un cadre logique plus lisiblement au service d'une perspective de changement ? 62
6.6. La dimension économique, la grande oubliée ? 63
6.7. Nourrir une réflexion organisationnelle à hauteur de la MIR ? 64
7. Recommandations 66
7.1. Recommandations générales & transversales 66
7.2. Sélection de recommandations spécifiques 67
Annexes 69
Annexe 1 : Déroulement de l'expertise et personnes rencontrées 69
Annexe 2 : Principales questions de référence (canevas de base) 72
A2.1- Questions ressources générales & transversales 72
A2.2- Questions ressources en matière d'analyse des activités 72
A2.3- Questions ressources en matière de genre en situation multiculturelle 73
A2.4- Questions ressources en matière de recherche et d'action 73
A2.5- Questions ressources en matière d'animation des réseaux d'associations 74
A2.6- Questions ressources en matière de jeunes et de jeunesses 74
A2.7- Questions ressources en matière de rapport à l'international et d'ECSI 75
A2.8- Questions ressources en matière d'engagement 75
A2.9- Questions ressources en matière d'accompagnement 75
A2.10- Questions ressources en matière de participation 75
A2.11- Questions ressources en matière de changement et de transformation sociale 76
A2.12- Questions ressources en matière de solidarité 76
A2.13. Questions ressources en matière de de partenariat 76
A2.14. Questions ressources en matière de citoyenneté 77
Annexe 3 : Préoccupations, craintes, attentes exprimées pendant la phase de préparation 78
Annexe 4 : Données factuelles, vue d'ensemble des activités menées dans le projet RAMS en rapport avec les efforts visés en matière d'ECSI 80
Annexe 5 : Synthèse-bilan ECSI des animations scolaires (Festisol 2023) 100

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Annexe 6 : PV de l'atelier « RAMS et MIR ressources pour l'engagement des jeunes en SI » __ 102

Annexe 7 : Compte rendu de l'atelier « Vitalité associative et inter-associative »_____ 104

Annexe 8 : Compte rendu de l'atelier « Transformation sociale »_____ 106

Annexe 9 : Préparation de la collecte des effets induits par RAMS _____ 108

Annexe 10 : Esquisse sommaire d'une approche en matière d'inventaire des compétences __ 109

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Avertissement

Le rapport que nous présentons ci-après se révèle, après coup, plus dense et plus long que ce que nous avions envisagé préalablement dans notre offre. Il nous a en effet demandé plus de travail que ce que nous avions en tête et nous en avons écrit davantage que prévu.

Nous ne ferons pas de mystère sur les raisons de ce « dépassement » : la MIR, ses partenaires et, de manière générale, tout ce que nous avons découvert dans l'environnement et le « petit monde » du RAMS et de l'ECSI qui y est pratiquée, se révèle très riche et méritait vraiment, à nos yeux, de prendre le temps d'en rendre compte substantiellement. C'était d'autant plus nécessaire que, selon nous, les écrits – documents, rapports, brochures, … - que produisent régulièrement la MIR et ses partenaires, notamment dans le cadre du RAMS, mais pas seulement, ne rendent pas suffisamment compte de la richesse – et de la portée - de ce qui se fait et que nous avons découvert. Nous avons donc pris le temps d'écrire ce qui, selon nous, nécessitait d'être mieux mis en avant.

Nous prions le lecteur et la lectrice de nous excuser, notamment parce que certaines sections exigeront un certain effort. Mais, en même temps, en contrepartie, nous lui garantissons un texte qui ne manquera jamais de solliciter son attention, sa réflexion et sa vigilance, pour autant qu'il ou elle soit captivé(e) par les défis de la SI et de l'ECSI en 2024 en Bretagne mais aussi, à vrai dire, plus largement en France et en Europe. Car nous pensons que l'expérience de la MIR à travers le projet RAMS que nous tentons de saisir dans ce rapport, a une pertinence qui va bien au-delà de la ville de Rennes.

Bruxelles, mai 2024
Philippe De Leener et Stéphanie Merle

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

0- Résumé exécutif

Le projet RAMS prend corps dans le domaine de l'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale (ECSI). Il a démarré en janvier 2022 pour s'achever en décembre 2024. L'évaluation a pour vocation de tirer les leçons d'une première phase afin d'inspirer une potentielle seconde phase appelée à étendre l'influence du projet RAMS dans les trois années qui suivent, de 2025 à 2027. Ce faisant, l'évaluation est invitée à donner un surcroît de pertinence et à consolider la MIR dans sa vocation d'actrice rennaise de premier plan en soutien et en accompagnement des initiatives de solidarité internationale bretonne (SI).

Ce projet a pour finalité de contribuer à l'atteinte des objectifs du développement durable (ODD) et de permettre à des publics pluriels de devenir des acteurs éclairés de transformation de la société. Cette finalité a été déclinée en trois objectifs spécifiques eux-mêmes précisés par huit résultats. Deux dimensions transversales devront retenir l'attention tout au long de l'évaluation, à savoir (i) l'intégration du genre dans sa dimension interculturelle et (ii) les jeunesses dans toutes leurs diversités.

1. Processus de l'évaluation. L'évaluation s'est déroulée en trois grandes phases à travers un ensemble structuré et itératif de plusieurs actions : (i) préparation à travers la lecture de nombreux documents, rapports d'activité, notes de travail (février) ; (ii) le cadrage de l'évaluation (fin février) ; (iii) deux phases de terrain à Rennes combinant des entretiens semi structurés et des visites à l'observation d'animations ou d'activités d'ECSI de la MIR et d'associations membres toutes impliquées dans le RAMS (mars et avril) ; (iv) la réalisation de trois ateliers de réflexion collective et d'un quatrième de restitution à chaud (mi-avril) ; (v) l'écriture itérative du rapport afin de prendre distance dans la durée avec son contenu et (vi) le recueil ainsi que le traitement d'une série de données factuelles en rapport avec le cadre logique et étroitement liées au travail de l'ECSI. Tout au long de l'évaluation, les évaluateurs se sont attachés à prendre place du côté de l'enrichissement, de l'apprentissage et du soutien à la dynamique du projet RAMS, c'est-à-dire du côté de la question qui aide à prendre distance plutôt que de la réponse péremptoire, cherchant aussi souvent que possible à valoriser la réflexivité et l'interpellation créative.

2. Paysage des grands constats. A l'analyse de l'ensemble des activités et efforts déployés dans le cadre du projet RAMS, plusieurs tendances se détachent nettement : (i) le poids décisif des capacités relationnelles et la densité des relations interpersonnelles, (ii) l'ancrage diversifié et solide de la MIR dans la société rennaise, y compris au sein des publics éloignés, (iii) l'importance des initiatives propres prises par des acteurs d'origine diversifiée dans le sillage des actions de SI et d'ECSI, et cela malgré leur pauvre visibilité qui ne rendait pas hommage à leur qualité, (iv) le rôle crucial des bénévoles, (v) l'influence de la recherche action relative à l'engagement des jeunes, une démarche ouverte riche en bonnes surprises, tant en interne qu'en externe, une démarche « vivante » toujours en construction et encore appelée à « fleurir » ; (vi) la pertinence de la stratégie de transmission des savoirs, horizontale plutôt que verticale ; (vii) les efforts de la MIR en ECSI mis au service d'effets transformateurs, (vii) la valorisation des savoirs et expériences endogènes au cœur de l'ECSI et des démarches de SI, (viii) la diversité des associations et le potentiel de brassage qu'ensemble elles constituent, (ix) la force des partenariats et de l'inter-associatif, (x) la capacité à faire se rencontrer des publics venant de milieux socioéconomiques et culturels diversifiés, et (xi) le fait que la MIR ait joué un rôle d'espace (et de lieu) ouvert au sein duquel les associations prennent des initiatives.

3. Aperçu des grands effets. Bien que, dans le cadre du RAMS et de ses activités d'ECSI, la MIR n'ait pas mis en place, dans le sillage des efforts réalisés, un dispositif de collecte des effets ni davantage des initiatives propres prises par les associations accompagnées, il a été possible de mettre en lumière de nombreux effets tant au niveau des personnes qu'à hauteur des associations, ce qui est un point fort qu'on ne peut manquer de souligner.

Au niveau des personnes qui ont été touchées par les activités du RAMS, nous soulignerons les effets suivants : (i) la réflexion a mobilisé des structures et des personnes qui ne sont pas forcément familières avec les défis de la SI et de l'ECSI ; (ii) la construction, au sein des différents publics, du sentiment d'être légitime avec *sa* singularité (origine culturelle, trajectoire de vie, projet d'action…) ; (iii) le

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

sentiment d'avoir développé *son* pouvoir d'agir, d'acteur ou d'actrice efficace dans le domaine de la SI et de l'ECSI, et au-delà ; (iv) l'évolution des conceptions en matière de projets associatifs ; (v) à travers leur participation aux projet RAMS, les jeunes contribuent à développer les conditions de leur propre engagement, ce qui est un effet inattendu et prometteur.

Un certain nombre d'***effets sur les associations de SI*** méritent aussi d'être mis en lumière : (i) la reconnaissance par les pouvoirs publics de certaines associations comme étant légitimes et constituant désormais des interlocutrices, (ii) la découverte de la dimension intersectorielle et la création de liens inter-associations riches et diversifiés, (iii) le développement de liens stimulants entre diverses sphères institutionnelles habituellement éloignées, (iv) un élargissement des publics « parties prenantes », (v) le décloisonnement des « mondes à soi » ainsi que de nombreux effets positifs et nourriciers d'initiatives dans la vie intérieure des associations, et (vi) la découverte des thématiques et méthodologies de l'ECSI par certaines associations de SI grâce à leur participation active aux activités de la MIR et de ses partenaires.

Au niveau de la MIR qui orchestre le RAMS, on notera aussi des effets, notamment la montée en compétences et la création d'une culture professionnelle partagée parmi les membres du personnel de la MIR et chez ses partenaires.

4. Problématiques transversales. Un certain nombre de domaines ou thématiques ont été l'objet d'un investissement spécifique et, à ce titre, ils ont retenu particulièrement l'attention. Ainsi en va-t-il de la recherche action (RA), du rapport à l'international et de la « vitalité associative et inter-associative ».

La recherche action a fait l'objet d'un développement riche et prometteur dans deux grands domaines, l'engagement des jeunes et, dans une moindre mesure, le défi de la gouvernance, non seulement au sein de la MIR mais, au-delà, dans les associations. Cette initiative, relativement novatrice à Rennes, ouvre de belles perspectives de progrès dans le domaine de l'ECSI. Cependant, pour y parvenir, un certain nombre de défis clefs, structurellement constitutifs d'une RA menée dans une perspective de changement, restent nécessaires à travailler : le défi de la demande, celui de l'organisation décentralisée des initiatives de RA, celui de l'approfondissement des finalités. A l'analyse, il ressort que (i) le potentiel de développement méthodologique est important, notamment pour le développement d'une approche reposant sur des *hypothèses explicites* à mettre à l'épreuve des faits et des situations vécues ; (ii) le projet RAMS a jeté les bases de ce qui pourrait devenir une pratique et un mode opératoire propre à la MIR et à ses partenaires d'ECSI particulièrement pertinent pour innover en matière d'ECSI, dans la ville de Rennes mais aussi plus largement en Bretagne. En ligne de mire, apparait la perspective de développer et de diffuser dans les associations de SI et, au-delà, une véritable « culture de RA » avec possiblement trois lignes d'action dans l'éventualité d'un RAMS 2 : (i) la RA comme *posture* et comme état d'esprit qui valorisent le questionnement critique et (ii) la RA *comme mode d'action*, c'est-à-dire comme une manière de concevoir et mettre en œuvre des projets, de construire des initiatives et d'élaborer des programmes et de devenir un acteur ou une actrice politique, et (iii) la RA comme démarche d'ECSI avec les jeunes ou d'autres publics, notamment des publics éloignés ou généralement absents du paysage de l'ECSI.

S'agissant du ***rapport à l'international***, deux grandes dimensions ont été étroitement liées avec un certain bonheur : l'international *« là-bas loin, d'où on vient »* et l'international *« ici, chez soi, là où on vit »*. Le point fort, mais peu visible si on n'y pense pas, tient au fait que le travail sur la première dimension « amorce » la seconde, essentielle si on prend en compte le développement d'une citoyenneté territoriale active et contributive. Plusieurs dispositifs ou cadres d'action concrète, jumelage inter villes, FAD, FEI… mais aussi l'accueil des migrants ont été développés. Ces efforts ont abouti à aider les associations à prendre leurs distances avec les approches caritatives ou assistantialistes encore très présentes en milieu associatif. Tout au long des travaux, on note une insistance sur le versant symbolique (lutte contre les stéréotypes, valorisation des savoirs et savoir-faire, reconnaissance…), ce qui est un point fort. Toutefois, d'autres dimensions clefs pourraient bénéficier d'un effort supplémentaire, notamment celles-ci : (i) la découverte de la diversité des structures familiales à la base de la diversité des structures et modèles culturels, (ii) la diversité des modes de penser à la source des variations en matière de comportements et de mentalités et (iii) la complexité en même temps que la diversité des contextes internationaux vus à la lumière des *rapports de force,* par exemple sous l'angle des dynamiques et pratiques de domination, d'exploitation, de pillage, d'extraction, etc.

S'agissant de l'***appui à la « vitalité associative et inter associative »***, les éléments suivants gagnent à être pointés : (i) à travers le RAMS, la MIR offre un lieu et un cadre où les associations peuvent

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

déployer leurs initiatives en SI et en ECSI ; elle permet des rencontres spontanées en même temps qu'elle soutient les initiatives (et surtout les envies de passer à l'action concrète) ; (ii) plusieurs pistes de travail sont privilégiées avec succès dans le cadre du RAMS, notamment la mise au point d'un annuaire des associations rennaises et bretonnes en SI et ECSI et la mise au point d'une grille d'analyse, d'identification et d'activation des compétences. Un chaînon fait cependant défaut pour « booster » pleinement cette « double vitalité » : il manque une analyse propre à la MIR du milieu associatif à partir de laquelle dégager des lignes d'action précises en termes de renforcement du pouvoir d'agir et des compétences transformatives des associations et collectifs d'associations accompagnés en ECSI. A la lumière de ce qui précède, il semble opportun de décliner, dans la perspective d'un futur RAMS 2, un résultat en termes d'appui au développement et à la consolidation de la « double vitalité, associative aussi bien qu'inter-associative » des structures qui composent le paysage de la SI et de l'ECSI.

5. Questions et constats spécifiques en matière d'ECSI proprement dite. (i) A côté d'autres thèmes régulièrement travaillés tels que partenariat, enjeux alimentaires, migration… les ODD ont été particulièrement mis à l'avant-plan comme base de travail. C'est une approche conventionnelle. Toutefois, à la lumière de ce que nous avons visité, une question se pose : interroge-t-on suffisamment ces ODD, notamment leur formulation qui typiquement les enferment dans le périmètre des symptômes alors que la priorité devrait être portée à hauteur des processus générateurs des symptômes ? Pour le reste, d'autres constats – encourageants – méritent d'être soulignés : (i) la volonté de toucher systématiquement des publics éloignés, (ii) la diversité des partenariats (avec les hautes écoles, avec les lycées, avec les écoles fondamentales…) et la diversité des publics adressés (la MIR parvient régulièrement à mixer des publics venant de milieux socioéconomiques et culturels diversifiés, un mixage qui doit être interprété comme une grande qualité) ; (iii) le cadre dynamique et attrayant qui mobilise l'attention et qui incite à la participation ; (iv) l'utilisation de la RA comme méthodologie d'ECSI avec les publics jeunes. Deux questions se sont régulièrement invitées dans le sillage de nos investigations : (i) dans quelle mesure les thèmes travaillés, notamment les ODD, donnent-ils pleinement lieu à des analyses critiques ? ; (ii) dans quelle mesure l'approche ECSI mise en œuvre est-elle suffisamment politique et surtout « politisante » (au sens précis de donner envie aux actrices et aux acteurs de passer eux-mêmes à l'action de changement dans leur territoire de vie) ?

6. Domaines d'approfondissement. Dans le cours de nos travaux d'évaluation, cinq domaines d'approfondissement se sont démarqués dans la perspective de poursuivre les progrès fondamentaux impulsés par le projet RAMS : (i) la nécessité de donner un contenu précis au concept cardinal de transformation sociale, c'est-à-dire la nécessité de se doter d'une conception solide en matière de changement (changements 1 et 2, coup double, mécanismes, processus, situations, lien entre changement et RA, etc.) ; (ii) les jeunes et les jeunesses en SI et ECSI, (iii) les approches « genre » dans les contextes d'interculturalité où le risque d'adopter des postures universalistes n'est jamais absent, (iv) les approches et conceptions de la participation et (v) les approches et conception de l'accompagnement en matière de SI et d'ECSI.

7. Conclusion en diagonal. La MIR – et dans son sillage le projet RAMS – se présente comme une sorte de « ***laboratoire*** » où du renouveau en matière de SI et d'ECSI est mis en action *et* en recherche. Vu de l'extérieur, la ville de Rennes et, au-delà, les nombreuses associations, ont tout lieu de se réjouir d'accueillir dans leurs murs une telle dynamique. Toutefois, une préoccupation se dégage en conclusion. Elle peut prendre la forme de trois questions : (i) comment perpétuer, systématiser et diffuser au-delà de la Bretagne les expériences et les résultats d'un tel « laboratoire » ? ; (ii) comment lui donner un surcroît de « voilure » (notamment heuristique) ? et (iii) comment garantir à long terme son dynamisme et sa créativité dans sa vocation d'appui conseil mais aussi d'accompagnement en SI et ECSI au bénéfice des associations et des dynamiques inter-associatives ? Au terme de nos travaux d'évaluation, nous pensons qu'une prolongation du projet RAMS peut très avantageusement contribuer à y répondre afin de ne pas perdre les acquis déjà engrangés au sein de la MIR.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

8. Recommandations transversales. En ayant en tête la perspective de continuer à progresser, notamment à la faveur d'un RAMS 2, ***six grandes recommandations*** se dégagent nettement :

1. Conserver en ligne de mire des efforts de la MIR et du projet RAMS ***deux publics clefs***, les jeunes, garçons et filles de tous les milieux, d'une part et, d'autre part, le monde associatif lié à la SI et à l'ECSI.
2. Arrimer l'ensemble des efforts à une action ECSI ciblant délibérément quelques ***mécanismes*** stratégiquement, politiquement et finement identifiés de manière à donner corps et sens – mais aussi cohérence – au concept de transformation sociale.
3. Développer et « promouvoir » transversalement ***cinq postures*** avec *et* chez les autres : (i) des postures d'actrice ou d'acteur de changement de type 2, c'est-à-dire des approches et stratégies qui visent à faire « coup double » au départ des activités concrètes, (ii) des postures de RA orientées transformation et créativité sociales, (iii) des postures d'interpellation, c'est-à-dire qui stimule le questionnement critique sur le pourquoi des choix et des situations, (iv) des postures de réflexivité, et (v) des postures de diffusion des pratiques et démarches innovantes en matière d'ECSI vers les autres OSC d'ECSI françaises et européennes, notamment par le biais de groupes de travail existants et de publications.
4. Développer la fonction et les dispositifs ***diagnostics de nature compréhensive***, en particulier l'analyse des contextes, les états des lieux et analyses thématiques en rapport direct avec les domaines qui balisent l'action du RAMS et qui donnent sens à la mission de la MIR.
5. Développer un système et des dispositifs *légers* pour le repérage, le ***suivi*** et, le cas échéant, l'accompagnement des ***effets de transformation*** qui surviennent dans le sillage des activités et interventions en SI et ECSI.
6. Continuer à soutenir de front des ***dynamiques « intra » et « extra muros »*** : d'une part, une dynamique *centripète* qui positionne la MIR comme un lieu « où il se passe des choses » et qui dès lors attire des publics, notamment ceux qui autrement échappent aux radars, d'autre part une dynamique *centrifuge* pousse la MIR à aller vers *et* chez les acteurs, dans les quartiers, dans leur territoire, où elle aide à ce que « il s'y passe des choses ».

Au terme de cette évaluation, il apparait que la MIR est – et reste – une ***source d'inspiration*** pour les acteurs de Rennes (y compris les autorités de la ville), pour les acteurs de SI de la région de Bretagne et plus largement en France pour les acteurs de l'ECSI.

Nos recommandations invitent donc logiquement à ce que la MIR poursuivent la ***triple trajectoire*** qu'elle emprunte depuis une vingtaine d'années, certes avec des hauts et des bas, mais toujours substantiellement : (1) la MIR comme *acteur vivifiant* au sein de la ville de Rennes, (2) la MIR comme *acteur énergisant* la SI à l'échelle de la Bretagne et (3) la MIR comme *laboratoire* d'où sortent des innovations toujours prêtes à inspirer la créativité des acteurs, tant en matière de SI que d'ECSI, tant *localement que régionalement et nationalement*.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

1. Introduction

1.1. Le contexte et la demande des TdR

1.1.1. La Maison Internationale de Rennes

La MIR est une structure associative qui se situe à la jonction active entre la société civile et les autorités publiques (la Ville de Rennes particulièrement)[1]. Elle est membre de divers réseaux et notamment le Réseau Bretagne Solidaire (RBS) au sein duquel elle entend implicitement exercer une influence. La MIR et son action sont configurées par une série de points de repère qu'on peut résumer en quelques ***mots clefs*** : dialogue, débats, solidarité, citoyenneté européenne, partenariats, droits humains, engagement, égalité de genre… Ce ne sont pas des mots légers. En réalité, ils balisent un univers de sens profond. La MIR, telle qu'elle se présente et telle qu'elle conçoit son dynamisme, se veut être une source d'inspiration et d'innovation pour un vaste ensemble d'acteurs, des associations bien sûr mais plus largement les citoyens rennais et les autorités de la ville de Rennes, avec une attention particulière à l'endroit des jeunes, parmi lesquels, notamment, les très jeunes (écoliers, lycéens)[2].

Comme son nom l'indique, la MIR tient sa spécificité d'une ***action et d'une attention internationale, européenne et au-delà***. C'est à ce titre que la ville de Rennes la soutient, que ce soit dans sa mission d'information du public rennais désireux de s'informer ou d'agir à l'international, dans son appui au montage de projets à l'international ou dans ses efforts pour fédérer des acteurs et actrices développant des initiatives axées sur l'international[3]. La MIR occupe une place originale sur la scène de la formation, il semble en effet que, pour l'heure, *« concernant la nature de l'offre, on observe qu'elle est assez généraliste liée à la méthodologie de projet et que les acteurs bretons font surtout appel à des compétences externes pour dispenser les formations »* (TdR, page 8). En ce domaine, la MIR ambitionne de *« modéliser la démarche au niveau régional en créant un pôle ressource formation »* (TdR, page 8).

Les actions soutenues ou entreprises par la MIR portent une attention particulière à la place des ***femmes***[4]. La spécificité de la MIR dans ce domaine, du moins en Bretagne, consiste à investir le lien entre les ***défis du genre et la dimension internationale***[5].

1.1.2. Le projet RAMS

Le projet RAMS, objet de la présente évaluation, intègre les diverses dimensions que nous venons de souligner en même temps qu'il leur donne une véritable consistance. Ce projet a démarré en janvier 2022 dans la cadre d'une première phase qui s'achèvera en décembre 2024. L'évaluation a donc pour vocation de tirer les leçons de cette première phase afin d'***inspirer la phase 2*** appelée à étendre l'influence du projet RAMS dans les années qui suivent. Ce faisant, l'évaluation contribuera à donner un surcroît de pertinence et, sans doute aussi, chemin faisant, à consolider la MIR dans sa vocation d'actrice rennaise de premier plan en soutien et en accompagnement des initiatives internationales bretonnes.

---

[1] Le Conseil d'Administration est composé de trois chambres dont la première accueille spécifiquement des élus de la ville de Rennes

[2] Comme le soulignent très justement les TdR, lorsqu'on influence les jeunes, on porte aussi, *de facto*, l'influence sur les familles et sur la vie dans les espaces de proximité. Le ciblage d'un public jeune n'est donc pas anodin.

[3] Comme les TdR le soulignent sans détour à la page 5

[4] Les TdR (page 6) mettent en lumière l'expérience de l'association MATA, au Niger, en mentionnant la liaison avec la diaspora installée à Rennes, signifiant ainsi que le défi de l'égalité de genre se joue aussi bien à l'international que dans les murs de la ville de Rennes.

[5] Les TdR attirent l'attention sur le fait qu'actuellement, s'agissant de la dimension « genre et développement », l'offre de formation en matière de genre est pauvre en Bretagne (TdR, page 8).

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Le projet RAMS s'appuie sur ***trois objectifs spécifiques*** : (i) *« Élaborer des méthodes pour analyser les pratiques en matière de Solidarité internationale, de Citoyenneté internationale et de contribution aux ODD »,* (ii) *« Conseiller, accompagner, former les associations et porteurs de projets internationaux »* et (iii) *« Organiser des événements inter-associatifs de sensibilisation des publics dans les domaines de la citoyenneté et la solidarité internationale, des échanges culturels internationaux et des ODD »* (extraits des TdR, page 9). Parmi les ***stratégies*** mises en avant, nous soulignerons tout spécialement l'ancrage dans le *territoire*, la valorisation des *compétences* des membres et des acteurs, la volonté d'*expérimenter*, de *co-construire*, de toucher des *publics variés* perçus comme des acteurs, existants ou en devenir, la réflexion sur les *principes d'égalité et de fraternité* ayant vocation à sous-tendre les pratiques pédagogiques (TdR, pages 9 et 10).

Le projet RAMS est organisé autour d'un réseau étendu de ***partenaires*** (une trentaine d'organisations selon les TdR, page 11) au sein desquels trois principaux partenaires occupent une place privilégiée, Coop'Eskemm, Keur Eskemm et Xlym.

Le projet RAMS comporte au moins deux dimensions transversales qui devront retenir l'attention tout au long de l'évaluation, à savoir (i) ***l'intégration du genre*** dans sa dimension interculturelle et (ii) ***les jeunesses***, au pluriel pour souligner la spécificité des différentes catégories de jeunes, selon l'âge mais aussi suivant d'autres critères (sociologiques ou culturels).

1.2. Les grandes questions de l'évaluation

1.2.1. Les grandes questions de l'évaluation telles que soulignées dans les TdR

Les TdR mettent l'accent sur trois domaines dans lesquels des résultats – leçons, recommandations et « ouvertures » – sont particulièrement attendus. Les TdR parlent à ce sujet de trois axes transversaux correspondant à autant de *« postulats fondateurs de l'action et dont l'évaluation appréciera la pertinence* » (TdR, page 15) :

- Les ***méthodes de recherche action***, notamment en ce qui concerne la coopération entre les acteurs sociaux et les chercheurs : *« comment caractériser les changements apportés par la méthode de recherche action mise en œuvre ?* » (TdR, page 18) ;
- L'***animation de réseaux de compétences*** dans une optique de mutualisation de compétences, d'expériences, de solutions et de capacités de conseil, notamment en lien avec des projets internationaux : *« comment pointer les spécificités de l'animation des compétences internationales dans ce réseau, la modéliser et en valoriser les plus-values ? »* (TdR, page 18) ;
- Le ***rapport à l'international*** avec en ligne de mire le souci *« de renverser les rapports de domination, symboliques et effectifs entre les acteurs.trices »* (extrait TdR, page 16) : *« comment caractériser les approches et méthodes en matière de mise en œuvre de l'égalité partenariale dans les projets et les diffuser au sein de l'organisation dans son ensemble ? »* (TdR, page 18).

Dans le sillage de ces grandes questions, des attentes fortes sont aussi portées à l'avant-plan, notamment en matière de ***recherche action*** (notée RA ci-après) appliquée à l'engagement des jeunes, à l'animation des réseaux d'échanges et de compétences, à l'évolution du rapport à l'international : de telles RA produisent-elles les réponses utiles pour l'action ? mobilisent-elles efficacement les compétences des divers acteurs ? encouragent-elles les complicités et les complémentarités ? contribuent-elles suffisamment à la mission de la MIR ?

Les attentes sont également fortes à hauteur des ***changements*** auxquels le projet RAMS a pu contribuer, d'une manière ou d'une autre, par exemple en matière de dynamiques de mutualisation entre associations, dans les associations elles-mêmes, à hauteur des dynamiques partenariales, au niveau de l'engagement et des prises d'initiatives nouvelles par les jeunes ou les associations accompagnées, en matière d'ECSI (conception, approches, méthodes, outils…), dans le domaine de l'égalité de genre.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Telle qu'elle est conçue dans les TdR, l'évaluation privilégie ***trois angles de vue*** d'importance égale : ***rétrospectif*** (regard sur le passé : quels constats, quelles tendances se dégagent, quelles forces, quelles faiblesses mais aussi quelles « ouvertures » et quelles opportunités se présentent, quelles leçons en retirer ?), ***réflexif*** (quels changements déclenchés dans le sillage des efforts ?) et ***prospectif*** (quels éléments en dériver pour configurer et enrichir la phase 2 du projet ? quels points d'appui confirmer ou renforcer ? quels nouveaux axes transversaux se dégagent ? le cas échéant, quelles nouvelles pistes en termes de thèmes, d'approches, de méthodes, d'outils ? quels nouveaux partenariats et donc quelles nouvelles parties prenantes impliquer ?). Dans le sillage direct de ces grandes aides de questionnement et de ces trois angles de vue, les TdR portent à l'avant-plan une série de questions plus ciblées et plus concrètes (voir les pages 16 à 18 des TdR).

Ces questions ont été rediscutées pendant la phase de préparation au cours de laquelle un certain nombre de préoccupations ont été exprimées. Nous les reprenons à titre informatif en annexe 3.

1.2.2. Enrichissements et approfondissements dans le sillage des TdR

Les TdR sont clairement organisés autour de ce questionnement de base. Le contexte, les lignes directrices et les modalités sont proprement mises en perspective. Toutefois, une lecture attentive de ces TdR a laissé entrevoir que d'autres questions, plus complexes, sont en embuscade, des questions qui pourraient enrichir substantiellement l'évaluation. Dans l'OFT que nous avons déposée en fin janvier, nous pensions à ***cinq domaines de questionnement*** que les TdR convoquaient implicitement. Lors de la phase de préparation, ces domaines ont été confirmés et précisés : (i) un premier domaine concerne les enjeux de ***changement***, plus exactement de transformations sociales, et dès lors implicitement l'importance, sinon la nécessité, de pouvoir « capturer » mais aussi valoriser et amplifier de telles transformations, (ii) un second domaine prend pour objet la « ***recherche action*** » qui est régulièrement portée au-devant des préoccupations et qui exige sans doute une réflexion plus profonde que celle qui est esquissée dans les TdR, (iii) un troisième domaine couvre le questionnement plus fin que nécessite inévitablement la mobilisation de ***concepts structurants*** – et dès lors les conceptions qu'ils charrient – tels que « solidarité », « partenariat, égalité partenariale » ou « engagement », (iv) le défi que représente ***l'accompagnement*** qui s'inscrit en ligne de mire des efforts de formation et de sensibilisation déployés par la MIR, (v) sans oublier l'importante question du ***genre*** saisie plus spécifiquement dans sa dimension interculturelle. Après les échanges préparatoires, il est apparu que l'évaluation pourrait apporter une plus-value si, chemin faisant, elle contribuait aux efforts de la MIR et de son équipe dans une maîtrise *consolidée* de tels domaines.

A l'issue de la phase de préparation, il s'est vu confirmé qu'un travail complémentaire sur de telles dimensions pourrait apporter deux sortes d'avantages collatéraux : (i) d'une part, un approfondissement des ***capacités d'action*** – et de réflexion – au bénéfice des animateurs, des partenaires et des parties prenantes dans le projet RAMS et (ii) d'autre part, un renforcement de sa ***capacité d'influence*** au sein des réseaux auxquels elle contribue (en particulier le RBS) mais aussi, le cas échéant, plus largement, au sein de la société civile rennaise[6].

L'ensemble de ces questions ont été rediscutées pendant la phase de préparation, notamment lors du COPIL en date du 11/03. Au cours de ces rencontres préparatoires, un certain nombre de préoccupations ont été exprimées. Nous les reprenons *in extenso* en annexe 3.

1.3. Méthodologie

1.3.1. Posture de référence

Avant d'entrer dans les détails, nous voulons insister sur la posture mise en œuvre pour mener l'évaluation. L'évaluation n'a pas vocation à porter des jugements ni à sanctionner (évaluation normative, vérificatrice). Elle ne s'appuie pas non plus sur un modèle a priori du « bien faire ». Nous sommes partis du présupposé que l'équipe de la MIR possédait déjà une riche expérience et une

[6] Nous envisageons la MIR dans sa vocation d'actrice qui contribue à du changement dans la société rennaise.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

expertise en attente d'être valorisées et enrichies. En revanche, l'évaluation s'est attachée à soutenir la dynamique de projet en marche depuis janvier 2022 dans une optique d'***amélioration*** et d'***apprentissage*** (évaluation « apprenante ») mais aussi de ***réflexion et d'interpellation créative*** (évaluation « support »), tant à l'échelle individuelle que collective. Nous avons mis le doigt, autant que possible, sur les « ouvertures » qui se présentaient et qui seraient bonnes à saisir (conformément à la logique prospective suggérée dans les TdR, notamment à la page 18). De manière générale, nous nous sommes placés aussi souvent que nécessaire du côté de la « question » qui aide à prendre de la distance, à décadrer et à saisir de la nouveauté plutôt que du côté de la « réponse » déjà prête (dans le style *« on connaît, on va tout vous expliquer »)*. Comme le soulignent implicitement les TdR, l'évaluation a eu une vocation essentiellement qualitative, réflexive et compréhensive.

1.3.2. Principaux dispositifs d'investigation

Tout au long de nos travaux, nous avons mis en œuvre une série de dispositifs permettant de collecter les données pertinentes : (i) des entretiens semi-structurés[7], en général sur les lieux mêmes où les acteurs sont en action, (ii) des visites là où les activités sont menées et dans les associations concernées, (iii) la participation à des activités organisées par la MIR dans le cadre du projet RAMS, (iv) des focus-groupes plaçant l'accent sur l'une ou l'autre question précise, (v) des ateliers d'intelligence collective mobilisant les principales familles d'acteurs (les annexes 6 àn 8 proposent une note synthétique pour chacun des trois ateliers qui ont été conduits).

Tout au long de ces interventions, nous nous sommes attachés à rencontrer une grande diversité d'acteurs conformément aux groupes ciblés par le projet. Ces acteurs ont, en règle générale, été rencontrés à Rennes, tantôt à la MIR, tantôt dans diverses associations ou structures concernées par RAMS. Un certain nombre d'acteurs ont aussi été rencontrés virtuellement en mode distanciel.

1.4. Déroulement de l'évaluation et personnes rencontrées

La mission s'est déroulée suivant les phases qui avaient été envisagées lors de la préparation. Après une phase de lancement à cheval sur février et mars, il y a eu deux phases de terrain : une première entièrement dévolue à des entretiens et des visites, une seconde partagée entre des rencontres et entretiens d'une part et, d'autre part, des ateliers de réflexion collective. Cette phase de terrain s'est achevée sur un moment fort : une restitution à chaud des principaux résultats avec l'équipe de la MIR. Le détail des activités menées entre février et avril est accessible en annexe 1, annexe dans laquelle le lecteur pourra prendre connaissance de l'ensemble des personnes et structures rencontrées tout au long des travaux.

1.5. Structure et dynamique du rapport

S'agissant de la présentation des principaux contenus, nous avons opté pour le découpage permettant, selon nous, de mettre au mieux en valeur nos travaux. Après les sections introductives conventionnelles, nous avons élaboré d'autres sections ou chapitres contenant les principaux résultats de nos investigations :

(i) Dans une première section, nous dressons un ***paysage général*** exposant notamment les grandes tendances, un paysage de nature essentiellement factuel, répondant au souci de redevabilité vis-à-vis des instances qui soutiennent financièrement le projet. Dans ce chapitre, nous avons également consacré de la place pour rendre compte des effets induits par les activités, interventions et initiatives de la MIR en lien avec le RAMS ;

[7] Des précisions sur les questions qui nous ont guidés au cours des entretiens sont fournies en annexe 2 à titre purement indicatif. De manière générale, selon les cas, les entretiens ont duré entre 100 et 150 minutes. Des entretiens longs, certes, mais nécessaires pour prendre le temps d'écouter mais surtout d'entendre les personnes rencontrées.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

(ii) Dans une seconde section, nous proposons une synthèse des éléments pertinents relativement aux ***trois axes transversaux*** figurant au cœur du projet RAMS ;
(iii) Dans une troisième section, nous nous concentrons sur quelques-uns des domaines que nous avions pointés parmi les possibilités d'***enrichissement ou d'approfondissement*** ;
(iv) Une quatrième section revient sommairement sur les questions d'évaluation, notamment celles qui auraient été insuffisamment traitées dans les autres sections ;
(v) A la suite de ces premières sections, une section supplémentaire prend soin de porter à l'avant-plan des ***matières à réflexions transversales*** propres à valoriser, pensons-nous, divers questionnements qui ont surgi tout au long de nos travaux mais aussi susceptibles de baliser des pistes pour l'avenir ;
(vi) Enfin, au terme de ce parcours, une section est dévolue spécifiquement aux ***recommandations***, avec notamment en ligne de mire la poursuite du projet ;
(vii) Le rapport réunira par ailleurs d'autres éléments dans les ***annexes,*** de nature à compléter, le cas échéant, le texte principal. Notre souci à cet endroit a été de ne pas surcharger outre mesure le texte principal en renvoyant le lecteur, si nécessaire, à des annexes pour davantage d'informations.

1.6. Options rédactionnelles et limites du rapport

Quelques limites, plus « terre à terre », méritent d'être soulignées. Nous pensons tout particulièrement à celles-ci :

- Toute la diversité des acteurs avec lesquels la MIR travaille n'a pas pu être rencontrée avec la profondeur que nous aurions souhaitée. Nous aurions, en effet, aimé rencontrer davantage d'associations pour prendre mieux en compte la diversité des situations et surtout pour mieux saisir la richesse des dynamiques inter-associations (un domaine d'investigation qui reste probablement encore insuffisamment exploré dans notre rapport).
- Sans doute aurions-nous aussi gagné en profondeur en rencontrant davantage de jeunes, notamment ceux et celles qui ont conduit les recherches et l'action en matière d'engagement.
- En matière d'investigation, nous avons placé la priorité sur l'interaction avec les personnes, aux dépens sans doute de l'analyse plus systématique des traces (documents, rapports, médias…). Le budget temps étant compté, nous avons dû faire des choix.
- Nos travaux à Rennes ne nous ont guère permis de rencontrer des institutions publiques ni d'apprécier les liens que la MIR et le projet RAMS ont pu établir avec les services publics, notamment ceux de la ville de Rennes. L'interface avec la sphère publique reste donc peu exploitée en dépit du potentiel qu'elle représente.
- La MIR déployant un large éventail d'activités, d'événements et d'animations, il n'est pas possible d'en rendre compte dans toute leur diversité, ni même seulement de tous les mentionner dans ce rapport[8].
- Nous avions envisagé de rencontrer un nombre conséquent d'acteurs et d'actrices dans les ateliers d'intelligence collective. En pratique, pour des raisons diverses, la participation aux ateliers avec les jeunes et avec les associations a mobilisé peu de participant(e)s. Cela étant dit, il faut aussitôt ajouter que les personnes qui ont pris part à ces ateliers étaient toutes de grande qualité, représentatives et très motivées (le nombre ne conditionne pas forcément la qualité).

Enfin, soulignons deux choses : (i) pour rendre la lecture plus fluide, nous avons pris soin de reporter en ***notes de bas de page*** un certain nombre d'informations ou de développements. Ces notes, parfois relativement étoffées, apportent un éclairage qui, selon nous, peut se révéler précieux ; (ii) nous sommes partis de l'hypothèse que ce document sera essentiellement lu (sinon uniquement) par des personnes qui possèdent déjà une certaine connaissance du programme RAMS et de la MIR de sorte que, le nombre de pages de notre rapport étant malgré tout limité, nous avons fait l'impasse sur une série de développements strictement descriptifs ou de pure information.

[8] Notons tout de même au passage que l'annexe n°4 livre, à travers une succession de tableaux, un large aperçu de cette stimulante diversité.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

2. Analyse rétrospective : ce qui a été fait, grands résultats, grandes tendances

Dans ce chapitre, nous proposons un ***aperçu général*** des principales activités menées dans le cadre du projet RAMS. Nous en tirons un certain nombre de constats et de tendances. Cette section traitera donc principalement la ***préoccupation rétrospective*** mais aussi celle de la ***redevabilité*** qui avait été soulevée lors du COPIL de mars 2024 (annexe 3).

2.1. Cadre stratégique de référence

Avant toute autre chose, nous rappellerons l'objectif général et les trois objectifs spécifiques poursuivis par la MIR dans le cadre du projet RAMS ainsi que les huit résultats afférents. Tous ces éléments serviront d'arrière-plan d'un bout à l'autre de notre évaluation.

Objectif général

Afin de contribuer à l'atteinte des objectifs du développement durable, permettre à des publics pluriels de devenir des acteurs éclairés de transformation de la société.

Objectif n°1

Élaborer des méthodes pour analyser les pratiques en matière de SI, de Citoyenneté Internationale et de contribution aux ODD et activer la participation de publics très variés dans les activités associatives d'ECSI (éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale) de la Maison Internationale de Rennes, de ses associations adhérentes et partenaires et au sein des instances de gouvernance.

- ***Résultat 1.1*** **:** Produire une méthode de diagnostic des pratiques des publics jeunes sur un territoire donné ;
- ***Résultat 1.2*** **:** Augmentation du public éloigné et des publics ciblés dans les activités et de ses associations membres ;
- ***Résultat 1.3*** **:** Amener les jeunes à prendre part peu à peu à d'autres activités que celles qui les ont amenés à la MIR et à prendre part à la gestion de l'organisation.

Objectif n°2

Conseiller, accompagner, former les associations et porteurs de projets internationaux dans l'élaboration de leurs projets de SI, d'échanges culturels internationaux ou d'ECSI, dans des domaines ODD ou de la culture et construire et diffuser des modules de formation à vocation émancipatrice dans ces domaines

- ***Résultat 2.1*** **:** Les compétences fortes des experts et les besoins en matière d'ECSI et SI sont identifiées, un annuaire de compétences est mis à disposition et animé ;
- ***Résultat 2.2*** **:** Conception pédagogique à vocation de diffusion large des modules de formation auprès d'une communauté pédagogique **;**
- ***Résultat 2.3*** **:** Les porteurs de projets sont conseillés, accompagnés, en matière ECSI et SI à Rennes et en Bretagne.

Objectif n°3

Organiser des événements inter-associatifs de sensibilisation des publics dans les domaines de la citoyenneté et la solidarité internationale, des échanges culturels internationaux et des ODD.

- ***Résultat 3.1*** **:** Permettre à une diversité de publics de décrypter l'actualité internationale ou ECSI événementielle tous publics ;
- ***Résultat 3.2*** **:** Partager avec les enfants et les adolescents grâce à la formation des associations, des connaissances sur les domaines concernés par les ODD, sur les cultures du monde ou « ECSI pédagogique ».

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Ensemble, depuis janvier 2022, ces éléments ont servi, en quelque sorte, de boussole pour les travaux menés dans le cadre du RAMS. Pour chaque résultat, le cadre logique prend soin de décliner un certain nombre d'activités et de catégories d'acteurs plus particulièrement ciblées.

Rappelons cependant que l'évaluation n'a pas prioritairement pour visée de vérifier dans les détails et de façon systématique ni la bonne réalisation de ces objectifs, ni l'atteinte conforme de chaque résultat, ni davantage si les activités ont été conduites comme elles l'avaient été envisagées en 2021 lors du dépôt de la NIONG auprès de l'AFD[9]. Nous préciserons toutefois, d'entrée de jeu, de façon à lever toute équivoque, que, de manière générale, selon ce qu'il nous a été donné d'entendre et de constater lors de nos visites dans les quartiers, les écoles et les associations à Rennes, l'ensemble des travaux menés par l'équipe de la MIR, en 2022 et 2023, ont effectivement permis de se rapprocher avantageusement des trois objectifs, de manière intéressante et certainement satisfaisante du point de vue des attentes que les institutions qui ont soutenu le projet RAMS pouvaient légitimement avoir au départ. Les huit résultats ont de fait été visés avec succès et, pour l'essentiel, atteints, ce qui est remarquable si on considère que l'année 2024, date de clôture du RAMS, est encore loin d'être achevée au moment où nous rédigeons ce rapport. La section 2.2 qui suit fournit des informations factuelles et chiffrées qui situent l'ampleur du travail accompli et des efforts depuis janvier 2022 dans le projet RAMS.

2.2. Quelques faits et chiffres en matière de SI et ECSI dans le cadre du RAMS

En tant qu'organisation ancrée dans son territoire, la MIR au travers du projet RAMS promeut une démarche d'ECSI qui va au-delà des définitions usuelles. Elle engage des pratiques novatrices qui, une fois enrichies et capitalisées, permettent d'innover dans le champ de l'ECSI. De par sa spécificité d'organisation rassembleuse d'associations de SI actives en territoire rennais, la MIR est en train de développer des pratiques éducatives, politiques et émancipatrices porteuses, susceptibles à notre avis, d'enrichir sinon de renouveler les pratiques propres au secteur de l'ECSI. Notre rapport s'efforce autant que possible de le valoriser ces ouvertures créatives, même si beaucoup de travail reste à faire pour donner toute leur ampleur à ces pratiques et méthodologies. Dans ce travail, la recherche action (RA) constituera sans nul doute une pratique phare guidant la MIR et orientant le RAMS[10].

Avant d'en venir aux faits, il n'est pas inutile de rappeler en quelques mots les ambitions habituellement poursuivies par les structures engagées dans l'ECSI. Ainsi, selon le Groupe de Concertation sur l'ECSI, soutenu par l'AFD[11], les ambitions de l'ECSI sont les suivantes :

- Développer l'esprit critique, en donnant accès à des informations plurielles et à des points de vue multiples.
- Favoriser les rencontres et les échanges, en créant les conditions favorables à la rencontre avec les autres, à partager des compétences et connaissances et à transmettre ses expériences au retour.
- Œuvrer pour une société plus apaisée, où la diversité est perçue comme une richesse. A ce titre, l'ECSI s'empare fortement des enjeux liés aux migrations et aux mobilités internationales pour déconstruire les préjugés.
- Soutenir l'implication des populations marginalisées, avec une attention particulière accordée aux publics en situation de précarité.
- Renforcer les capacités d'action individuelle et collective. Elle favorise pour cela la « mise en capacités » des individus comme des organisations sur des thématiques complexes.
- Faire émerger de nouvelles politiques publiques. L'ECSI favorise de nouveaux espaces de concertation permettant une participation effective des citoyen.ne.s et des organisations de la société civile pour coconstruire et mettre en œuvre de nouvelles politiques publiques.

[9] Le lecteur avait sans doute déjà noté, à la lecture de la première section, notamment aux points 1.2.1 et 1.2.2, que l'évaluation n'a pas pour cadre d'évaluer le RAMS selon les 6 critères conventionnels du CAD/OCDE (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, effets & impacts et durabilité).
[10] Nous en parlons en détail au chapitre 4 à la section 4.1.
[11] Le document est consultable à l'adresse suivante : https://www.afd.fr/fr/ressources/le-role-essentiel-de-leducation-la-citoyennete-et-la-solidarite-internationale-synthese

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

- Appuyer l'ensemble des acteurs éducatifs par la création et la promotion d'outils pédagogiques ainsi que par la mise en place de formations auprès de l'ensemble des parties-prenantes.
- Construire des alternatives : en promouvant et accompagnant des dynamiques de changement, en expérimentant d'autres systèmes économiques dans le domaine de l'Économie sociale et solidaire, du commerce équitable, la promotion de circuits-courts, etc.

Nous avons réuni dans ***l'annexe 4*** un certain nombre d'éléments factuels et de chiffres qui aideront le lecteur à se faire une riche idée du paysage général des activités et des acteurs impliqués dans le déroulement du RAMS entre janvier 2022 et avril 2024[12]. Ces éléments permettront en outre de montrer, non seulement combien le projet RAMS répond *avantageusement* aux conditions d'un projet ECSI mais, aussi, comment il va au-delà et ambitionne de découvrir d'autres pistes de travail en ECSI.

Certes, si notre intention n'est pas de mesurer en tant que telle l'activité de la MIR en lien avec le RAMS, ni d'apprécier ses performances, il est intéressant de mettre en avant certains ***chiffres*** et, sur cette base, de se faire une meilleure impression de l'ampleur des efforts menés par la MIR dans le cadre du projet RAMS. Cette annexe n°4 en offre, en quelque sorte, un premier bilan[13]. Quelques éléments en ressortent clairement à sa lecture :

- Le ***nombre important d'associations*** qui ont gravité dans la dynamique du projet RAMS et de ses efforts en ECSI ;
- La ***diversité des publics*** – acteurs et cibles – mobilisés dans le projet RAMS mais aussi la diversité des événements, activités, situations créées pour matérialiser les perspectives qui configurent le projet RAMS ;
- Le ***nombre d'heures de travail*** et leur affectation aux différentes actions et responsabilités, des heures réparties entre des salariés de la MIR et de nombreuses personnes bénévoles ;
- La diversité des fonctions et en même temps la ***richesse des compétences*** qui ont été déployées et mises au service des ambitions poursuivies par le projet RAMS.

A leur lecture, ces tableaux nous semblent d'autant plus importants qu'ils mettent clairement en lumière un ensemble complexe d'actions et de réalisations qui, autrement, pourraient tout simplement passer inaperçues (la MIR n'est pas particulièrement efficace pour mettre en lumière la richesse de ses initiatives et efforts).

Nous reproduisons aussi en ***annexe 5*** une synthèse des travaux menée par la MIR à travers le projet RAMS en milieu scolaire. Cette annexe (réalisée par un des chargés de mission de la MIR) donne à voir de manière très précise – à voir et, en l'occurrence, à apprécier – l'ampleur de la mobilisation qui a été réalisée dans le sillage des ***efforts en matière d'ECSI à destination du milieu scolaire***. Il permet aussi, d'une certaine façon, de mesurer la mobilisation des associations mais aussi, par la même occasion, ce qui est remarquable, de quantifier le travail des bénévoles qui, si souvent, passe à la trappe et se retrouve dès lors invisibilisés. C'est ainsi que cette annexe de synthèse met en lumière 992 heures de bénévolat dans le seul cadre des activités d'ECSI en lien avec le Festisol 2023 (Festival des Solidarités). Ces chiffes rappellent – et montrent au passage – que la MIR et le projet RAMS sont des dynamiques qui mobilisent et qui fonctionnent – et jouent leur rôle d'acteurs de changement – en tissant habilement un grand nombre de complicités entre des personnes et entre des associations en même temps qu'entre des métiers différents.

[12] Pour élaborer cette annexe, nous avons construit une série de tableaux selon des critères qui nous semblaient nécessaires à mettre en évidence. Nous avons ensuite demandé à l'équipe de la MIR de remplir les tableaux. Ces derniers ont été remplis sous leur responsabilité au départ des riches archives disponibles. Nous saluons au passage la qualité du travail que cette équipe a réalisé à la suite de notre requête. Nous soulignons également la qualité du travail administratif et d'archivage que nous avons découvert à la MIR de sorte qu'il est possible de composer de tels tableaux sur des bases solides.

[13] Le lecteur notera immédiatement – avec intérêt – que les données renseignées dans les tableaux font systématiquement référence aux trois objectifs spécifiques, aux huit résultats ainsi qu'aux activités tels que déclinés dans le cadre logique (les chiffres en bleu qui balisent les tableaux).

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

2.3. Grands constats, grandes tendances pertinentes en matière d'ECSI

Nous réunissons ci-après un certain nombre de grandes tendances qui se dégagent lorsqu'on prend un peu de recul face au large paysage des activités et des initiatives réalisées entre janvier 2022 et mars 2024. Nous ne les avons pas forcément toutes détaillées car nous revenons plus en détail sur certaines d'entre elles dans les sections qui suivent aux chapitres 3 et 4. Après réflexion, nous avons renoncé à structurer plus strictement leur exposé[14]. Pour ne pas écraser le lecteur sous une masse d'informations, nous avons également renoncé à nous étendre sur la description d'activités ou de sous-programmes, préférant nous concentrer sur ce qui ressort tendanciellement. Voici donc un premier bilan synthétique :

- Pour mener à bon port RAMS, la MIR s'est entourée de personnes ressources et de structures de qualité, notamment les trois associations avec lesquelles une convention de collaboration a été établie mais, aussi, des structures locales ou même des services de la ville de Rennes, sans parler de son propre personnel. On ne peut pas nier le poids décisif des capacités relationnelles – mais aussi la densité des relations interpersonnelles – qui ont été déployées ni la qualité de cet entourage dans la mise en œuvre du projet RAMS. Ainsi, il apparait que ***l'ancrage diversifié et solide de la MIR dans la société rennaise*** a certainement joué un rôle décisif tout au long de sa conduite.
- Les activités ont, en règle générale, eu pour conséquence de contribuer à déclencher des ***initiatives propres*** dans le sillage de leur déroulement, des initiatives qui n'avaient pas forcément été envisagées en tant que telles mais qui ont eu parfois pour effet de prolonger ou d'amplifier l'action. Certaines activités en ont suscité plus que d'autres. Toutefois, assez curieusement, il n'existe pas au sein de la MIR et de son équipe une attention spécifique aux initiatives propres ni de dispositif explicite pour les accompagner, ni par conséquent une approche spécifique pour les repérer ou les déclencher, en apprécier le potentiel heuristique et en développer les potentialités.
- Les ***bénévoles*** jouent une fonction centrale dans la vie du RAMS, notamment pour mener à bon port les activités envisagées. C'est indiscutablement un point fort. Comme nous venons de le souligner pour le Festisol à la section 2.2., au-delà du RAMS, la vitalité de la MIR serait bien pâle sans l'activité des bénévoles. Toutefois, au-delà de ce principe général, il faut reconnaitre que l'engagement des bénévoles n'est pas toujours de longue durée ni de même intensité tout au long de leur parcours. Il en résulte une certaine incertitude. En outre, l'engagement bénévole repose souvent en partie sur les relations interpersonnelles de sorte qu'il n'est pas forcément toujours simple de faire la part des choses entre l'engagement bénévole par conviction et l'engament bénévole subjectif (motivé d'abord du fait de la « bonne relation » avec l'un ou l'autre).[15]
- Le chantier que représente le défi de ***l'engagement des jeunes***, notamment en SI, défi qui figure comme un des centres de gravité du projet RAMS – et qui, au passage, contribue énormément à sa pertinence et à son originalité – reste encore largement ouvert. Cette thématique sera approfondie plus loin mais on peut déjà relever ici plusieurs points : (i) d'une part, la MIR n'a pas manqué d'audace pour relever ce défi (plusieurs initiatives et dispositions originales et généreuses ont été entreprises[16]) ; (ii) d'autre part, à l'heure actuelle, les efforts déployés en matière

[14] Nous avons préféré miser, dans cette section, sur un effet « mosaïque » en permettant ainsi au lecteur de s'imprégner progressivement de ce qui s'est donné à vivre au sein de la MIR.
[15] Plusieurs questions pourraient être approfondies ici. Par exemple, on pourrait se demander dans quelle mesure les engagements bénévoles sont-ils déconnectés de relations interpersonnelles ?... L'engagement commence-t-il par une conviction ou par une bonne relation ? Doit-on parler des engagement « objectifs » ou « subjectifs » ? Notre hypothèse est que l'engagement n'est pas lié qu'au seul l'intellect. La compréhension des enjeux est une chose importante, certes, mais il faut également ressentir les injustices, et dès lors une certaine charge l'émotionnelle.
[16] Nous songeons, par exemple, sans rentrer dans les détails : (i) à toute la dynamique qui a abouti à la réalisation d'une fresque spectaculaire sur le thème de l'engagement des jeunes réalisée par un groupe de jeunes, (ii) à l'initiative de lancer une recherche participative notamment en mobilisant des chercheurs, (iii) à la mise en place d'un groupe de jeunes – le GReJ, groupe des référence de jeunes – en vue de l'enrichissement et, idéalement, du renouvellement de la vie institutionnelle, (iv) au souci permanent d'impliquer des jeunes stagiaires au sein de la MIR, etc.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

d'engagement des jeunes en SI ne repose pas, ni sur une étude diagnostic propre à la MIR[17], ni davantage sur une théorie de l'action, deux éléments clefs qui pourtant pourraient servir de référence à la fois pour fixer les méthodes à privilégier, les hypothèses à mettre à l'épreuve, la stratégie à déployer, les catégories de jeunes à mobiliser, etc. Par ailleurs, en matière de mixité sociales (des jeunes provenant de milieux socio-culturels et socio-économiques différents) même si des efforts ont été faits (notamment en développant des complicités et des activités dans les quartiers populaires de Rennes tel que Villejean), les jeunes qui actuellement semblent les plus touchés par le RAMS proviennent plutôt à des milieux qu'on peut qualifier de privilégiés. Le brassage des origines sociales et des catégories de jeunes reste certainement un défi à relever pour le RAMS.

- La MIR et en particulier le projet RAMS déploient une large panoplie d'efforts, de dispositifs, d'activités et d'initiatives, souvent originales et stimulantes, en matière de SI (et pas seulement d'ECSI). Ces efforts ne manquent jamais de déclencher des effets (nous en parlerons à la sous-section suivante). Toutefois, et cela nous a surpris, tous ces efforts ne sont pas mis au service d'un ***projet d'influence ni d'effets transformateurs explicitement calibrés*** : en menant telle activité, avec telle famille d'acteurs, dans tel territoire, en mobilisant tels moyens, quelle influence veut-on exercer sur qui et sur quoi, à quelle transformation sociale veut-on contribuer, même modestement, tant en matière de SI que, plus largement, sur la société rennaise ? Implicitement, il « se passe » bien des choses dans le sillage de tout ce que la MIR et RAMS entreprennent mais, explicitement, rien n'est délibérément poursuivi ni élaboré. Voilà sans aucun doute un domaine où des progrès et des avancées considérables pourraient être envisagés[18].
- La MIR développe, grâce au projet RAMS, une véritable ***expertise dans la rencontre de publics d'ECSI issus de milieux socioéconomiques et culturels très variés.*** Par le biais de partenariats diversifiés autour d'activités enrichissantes (groupes pays, animations dans les écoles…) entre des structures telles que des maisons de jeunes, des hautes écoles, des associations de SI et d'ECSI, ou encore des associations de membres de la diaspora, également à l'occasion de collaborations structurées avec des maisons de quartier avec notamment des publics éloignés, la MIR a su faire dialoguer les publics de ces organisations. La MIR a permis à ces acteurs de se rencontrer, de construire ensemble des activités en les accompagnant et d'inviter leurs publics. De là on peut souligner que la MIR contribue à la rencontre mutuellement enrichissante de publics qui autrement se croisent rarement. La mixité et le mixage de publics variés est une caractéristique de la dynamique soutenue par la MIR à travers le RAMS.
- De manière générale, dans toute activité, chaque fois que cela se révélait pertinent et fructueux, la MIR a systématiquement privilégié les ***savoirs horizontaux*** (par exemple entre pairs) valorisant chaque participant ou chaque partie prenante. La MIR a privilégié cette disposition sans pour autant négliger son travail d'information, de sensibilisation ou de transmission de savoirs lorsque cela

[17] Une étude est en cours de réalisation en complicité étroite avec l'association Coop'Eskemm (qui est une coopérative de chercheurs proches des centres de recherche et du monde universitaire à Rennes). Toutefois, à l'heure actuelle, le calibre et la vocation ultime de cette étude reste en suspens. Nous ne savons pas pour l'instant dans quelle mesure l'étude en cours dégagera un diagnostic clair en matière d'engagement des jeunes en SI. Les questions intéressantes à travailler sont diverses : quelles catégories de jeunes s'engagent ou ne s'engagent pas, pour quels motifs, de quelles manières, dans quelles visées, faisant face à quels obstacles, valorisant quelles opportunités, ressources ou qualités, mobilisant quelles structures, quelle part entre initiatives individuelles et collectives, etc. Voilà des exemples de questions qu'un diagnostic pourra très opportunément approfondir pour orienter les efforts de la MIR et du projet RAMS.

[18] Nous revenons en détail sur ce constat décisif, notamment au chapitre 4 et dans les recommandations. Notons cependant dès à présent que, s'agissant de changement et de transformation sociale, la MIR – et par conséquent l'équipe du projet RAMS – ne possède pas d'analyse de contexte propre à elle (qu'il s'agisse de la société rennaise, du secteur de la SI, du monde associatif, des jeunesses...), elle ne possède pas davantage d'hypothèses de référence *explicites* en matière de transformation sociale, c'est-à-dire pas de théorie du changement (au sens de « si on fait A, alors on obtiendra un effet ou un changement B sous l'ensemble de conditions $\{C_i\}$ à réunir). A défaut d'avoir de tels éléments en ligne de mire, le risque de s'enfermer dans l'horizon court des activités et des méthodes n'est jamais loin. Chemin faisant, le risque est grand aussi de déployer des « efforts dérisoires » (au sens précis de mener des actions qui aboutissent à renforcer ce qu'on combat. Lire à ce sujet De leener, P. & Totté, M. (2018). *Transitions économiques. Pour en finir avec les alternatives dérisoires.* Vulaine-sur-Seine : Editions Le Croquant).

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

s'avérait nécessaire et pertinent. La MIR a ainsi sensiblement contribué à renforcer cette posture de formation – et, chemin faisant, ce principe de travail et de « faire relation » – dans les milieux associatifs où elle a mené ses actions. Ce souci de l'horizontalité a notamment souvent conduit les professionnels de la MIR en charge de RAMS à se déplacer dans les quartiers (Villejean, Villeneuve…). Dans le même ordre d'idées, nous avons noté au sein de la MIR et de ses principaux partenaires, le souci de mettre en valeur les ***savoirs endogènes*** (c'est-à-dire les savoirs relevant de l'expérience propre et singulière des différents groupes socioculturels avec qui la MIR est en action[19]). La visée ici est explicitement celle de visibiliser et de faire reconnaitre ces savoirs « autres » qui sont en réalité les « savoirs des autres » (avec tout ce que cela implique en termes de dynamiques identitaires[20]). La MIR et le projet RAMS mettent aussi en valeur la perspective de « croiser » les savoirs, de les brasser sinon même de les « métisser » si cela est pertinent, l'idée étant qu'une même réalité peut être abordée de différents points de vue et que chaque point de vue offre une possibilité d'enrichissement.

- Quel que soit le domaine ou le champ thématique, il existe à Rennes, à l'instar de ce qui s'observe dans d'autres régions de Bretagne (et de France), un vrai ***clivage générationnel*** dans les milieux associatifs. Le besoin de renouvellement – de reprise en main des initiatives, des programmes et des institutions – par des jeunes se fait sentir partout. Cette préoccupation est présente dans tous les terrains où la MIR est en activité. A vrai dire, la MIR elle-même en tant qu'institution est directement concernée (dans le sillage du vieillissement sensible de ses propres instances de gouvernance[21]). C'est d'ailleurs l'une des motivations qui pousse la MIR à travers le projet RAMS à cibler et à mobiliser les jeunesses.
- Le projet RAMS et, de manière générale la MIR, mobilise une ***grande diversité d'associations***, que ce soit sur la plan culturel, géographique, sociologique ou thématique. Cette diversité constitue une richesse inestimable pour le montage des activités et justifie pleinement la recherche des dynamiques horizontales. A l'issue de nos visites et entretiens, il semble qu'il y ait place pour faire un bilan de cette diversité, notamment en vue d'en faire le meilleur usage dans une perspective de transformations sociales et de dynamisation de ces dynamiques transversales.
- Le défi du ***partenariat***, en particulier la perspective du partenariat mutuellement fructueux, a fait l'objet d'une attention et d'un investissement significatif tout au long du projet, notamment parce que l'accent est placé sur l'inter-associatif, la mutualisation et la réciprocité. Ce défi a notamment été l'objet d'un atelier « Lecture arpentage ». Comme nous l'avons-nous-même constaté lors de nos entretiens et visites, il préoccupe les participants aux activités de la MIR, particulièrement en milieu associatif. Pourtant, assez curieusement, en dépit des efforts et de la qualité du travail de formation, les principales clefs qui permettent de piloter un partenariat semblent encore régulièrement échapper à ceux et celles qui en auraient l'usage. Serait-ce le signal pour poursuivre les efforts en la matière ?[22]
- En première analyse, on pourrait conclure que la MIR serait dans la position de la structure qui fait des propositions auxquelles les associations répondent (—> dynamiques associatives tirées par

[19] Cette préoccupation est particulièrement remarquable d'une part, dans la recherche action menée sous le thème de l'engagement des jeunes qui a abouti à la création d'une fresque animée par les jeunes qui ont mené les enquêtes mais aussi dans les activités avec les enfants ou les adolescents des écoles ; d'autre part, dans les activités menées dans le cadre de l'UIP (Université Internationale Populaire).

[20] Si mes savoirs sont reconnus, c'est alors moi et ma communauté qui sommes reconnus en tant que ressources estimables pour les autres communautés.

[21] D'où, comme nous l'avons dit, le lancement du GReJ au sein de la MIR.

[22] Lors des travaux dédiés au partenariat, l'équipe de la MIR et les associations concernées ont travaillé en profondeur un article traitant le sujet (De Leener, P. (2013). Le partenariat contre l'altérité ? Comment, sous couvert de partenariat, le déni de ce qui rend autre l'autre se renouvelle dans les impensés de la solidarité internationale. *Monde en Développement,* Vol.41-2013/1-n°161 (DOI : 10.3917/med.161.000). Dans cet article, il est notamment question de quatre critères qui fondent un partenariat équilibré et mutuellement profitable : (i) le sentiment que chaque partenaire a de donner « quelque chose », (ii) le sentiment que chaque partenaire a de recevoir « quelque chose », (iii) un objectif commun ou une cible commune qui ne se réduit pas à la résolution du problème que rencontre un des partenaires et (iv) un travail explicité pour faire de l'altérité et des différences autant de ressources pour chaque partenaire. Lors de nos visites et entretiens, il est apparu que ces critères fondamentaux n'étaient pas régulièrement compris ni même forcément reconnus, d'où notre sentiment que le travail de réflexion – et de réflexivité – en matière de partenariat gagnerait à être poursuivi.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

l'offre). La MIR déroule un programme et le public associatif y répond. Toutefois, à l'examen, ainsi que nous avons pu nous-mêmes le découvrir lors de nos entretiens et visites, la MIR apparaît ***aussi*** largement comme un ***espace ouvert*** au sein duquel des représentants d'associations prennent des initiatives et organisent des activités qui leur sont propres (—> dynamiques associatives décentralisées tirées par la prise d'initiatives propres). Ces activités organisées parfois spontanément pourront se faire en toute autonomie de sorte que, dans ces cas-là, la MIR ne serait alors qu'un lieu d'accueil où ses membres mènent des activités qui ne la concernent pas toujours directement. Toutefois, à l'examen, il apparait que ces activités rencontrent les thèmes de travail de la MIR et, du coup, elles s'intègrent d'une manière ou d'une autre dans les objectifs de la MIR. Le projet RAMS n'a pas manqué de contribuer à soutenir cette vie associative, en marge des activités et programmes planifiés. En fin de compte, on peut sans risque affirmer que la MIR – et le projet RAMS dans son sillage – déploient une double dimension : à la fois une institution et un lieu physique où se nouent diverses dynamiques.

- En 2024, la MIR rassemble plus d'une centaine d'associations (dont plus de 90 qui sont des adhérentes formelles). Certaines d'entre elles ont leur siège social à la MIR, d'autres ne viennent à la MIR que pour s'y réunir. Par ailleurs, diverses associations investissent régulièrement les lieux et y organisent des activités directement en lien avec des thématiques pertinentes dans une perspective d'ECSI. C'était le cas ce samedi 23 mars où une petite association d'étudiants de Sciences Po de l'Université de Rennes a organisé une passionnante journée sur le thème des aspects psychologiques de la migration. Cela étant, nous nous sommes tout de même demandé si le « ***potentiel de brassage*** » que représente cette position de maison ouverte était suffisamment déployé. Quelle est la stratégie de la MIR en la matière ? Quels sont les dispositifs et dispositions en soutien de cette stratégie ? Vers quels publics nouveaux la déployer le cas échéant ? Autant de questions en attente d'être travaillées plus systématiquement. D'autant plus si on perçoit la MIR comme un espace ouvert fertile pour dynamiser les échanges informels non planifiés entre associations diverses abordant des questions différentes, portées par des préoccupations et enjeux différents, déployant des stratégies différentes, brassant des publics différents (culturellement, socio-économiquement…).

2.4. Effets et contributions au changement

La mise en évidence des effets et leur analyse ne nous a pas été simple. Il y a deux raisons à cela : tout d'abord, nos travaux de terrain ne permettaient pas d'aller très loin dans ce domaine[23], ensuite il n'existe pas au sein de la MIR ni *a fortiori* dans l'environnement du RAMS, de dispositifs propres à repérer, apprécier, qualifier et suivre de tels effets. De manière générale, les équipes impliquées dans le RAMS capitalisent soigneusement les informations pertinentes pour la bonne réalisation et le suivi des activités mais elles ne relèvent pas systématiquement ni méthodiquement ***les effets de transformation que ces activités produisent dans leur sillage***, alors qu'ils sont riches et nombreux.

Pourtant, à nos yeux, une des fonctions essentielles de toute activité de projet, quelle que soit sa finalité ou sa nature, consiste précisément à créer des situations et, dans le creuset de telles situations, générer des effets de transformation. Pas ceux qu'on escomptait voir advenir (ce sont les résultats attendus du cadre logique) mais plutôt ceux qui n'étaient pas attendus et qui, souvent, n'étaient même pas forcément imaginables au début de l'action. Selon nous, la véritable richesse d'un projet et des actions qu'il mène réside précisément à ce niveau et particulièrement dans la manière d'en faire usage et de les valoriser. Sans doute découvre-t-on à cet endroit une possibilité de progression pour les personnes concernées par la conduite du RAMS et plus largement par la vie de la MIR[24].

Comme il ne nous étaient pas facile de détecter les effets induits dans le sillage des activités, lors de notre seconde intervention à Rennes, nous avons organisé un entretien spécifique pour parler de tels

[23] Il aurait fallu rencontrer un plus grand nombre de personnes et mener davantage de visites sur place, ce que notre programme ne prévoyait pas. En outre, sur un plan spécifiquement méthodologique, les informations relatives aux effets nécessitent plus que d'autres d'être triangulées, ce qui n'était pas toujours possible à faire dans le cadre de cette évaluation.
[24] Nous revenons plus dans les détails sir cette importante question à la section 6.3.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

effets avec la plupart des membres de l'équipe de la MIR et ses principaux partenaires. Ce sondage nous a beaucoup aidé pour rédiger cette sous-section[25] mais, en même temps, il nous a permis de voir que, actuellement, les équipes de la MIR ne sont pas particulièrement préparées pour les repérer ni, *a fortiori*, à en faire un objet de travail explicite, tant individuellement que collectivement.

Avant d'en venir aux faits, insistons pour dire que les effets que nous visons ici concernent les ***transformations sociales***[26] que l'on peut observer à plusieurs niveaux : les personnes, les groupes, les situations et les structures ou dynamiques associatives. Ces effets sont le plus souvent mêlés à des processus, parmi lesquels ceux que la conduite des activités et du programme RAMS déclenche dans son sillage, c'est-à-dire dans « l'après-activité » ou dans « ***l'après-coup*** ». Les effets peuvent être attendus (parce qu'on a travaillé spécifiquement pour les produire) mais le plus souvent ils sont inattendus (ils surviennent là où on ne les attendait pas forcément, sous une forme ou dans des lieux ou suivant des modalités inattendues). Ajoutons qu'il n'est pas exceptionnel qu'un effet déclenche une ***chaîne d'effets*** (c'est pourquoi nous parlons d'effets associés à des processus).

Cela étant précisé, nous pouvons cependant rendre compte – avec la prudence nécessaire – d'un certain nombre d'effets que nous avons pu inférer au départ de nos entretiens et visites d'une part et, d'autre part, à l'analyse du travail d'investigation que nous avons réalisé explicitement avec l'équipe du RAMS (annexe 9). Ce sont des ***effets observables à hauteur des personnes*** :

- La réflexion sur la SI a mobilisé des structures et des personnes qui ne sont pas forcément familières avec les défis de la SI. Nous pensons en particulier au milieu scolaire que le projet RAMS a très opportunément ciblé parmi les bénéficiaires de ses formations et animations. Nous pensons aussi au public lycéen ou aux enfants des écoles fondamentales[27] ;
- La création – construction – du sentiment d'***être légitime avec sa singularité*** (origine culturelle, trajectoire de vie, projet d'action…) est un effet que nous avons inféré de plusieurs entretiens avec des membres d'associations de SI bénéficiaires du RAMS. Le cadre et les situations aménagés par la MIR dans le cadre du projet RAMS contribuent à fonder un double sentiment d'utilité et de pertinence sociale des initiatives et des porteurs d'initiative[28] ;
- Le sentiment d'avoir développé son pouvoir d'agir, le sentiment de pouvoir ***être réellement acteur*** ou actrice efficace dans le domaine où on s'investit constitue un effet important à souligner. Dans le sillage de cet effet, on en découvre un autre tout aussi important : le ***sentiment de détenir des compétences,*** non seulement pertinentes pour soi mais aussi au regard des autres, parmi lesquels, notamment, les acteurs publics et les autorités ;

[25] Le lecteur et la lectrice curieuse trouvera plus d'information à propos de notre sondage sur les effets induits par les activités du RAMS en annexe 9.
[26] Nous revenons dans les détails, au chapitre 4, sur ce qu'il convient d'entendre par l'expression « transformation sociale ».
[27] Selon l'analyse d'une chargée de mission de la MIR, les bénévoles intervenants ont acquis de nouvelles compétences telles que co-préparer et co-animer un atelier d'1heure auprès d'enfants de 6 à 10 ans avec l'exigence de gestion du temps, de gestion d'un groupe d'enfants, de préparation logistique et du contenu des animations de manière adaptée à un public très jeune. Les enfants comme les bénévoles ont découvert de nouvelles manières de penser/réflexion (interroger ses propres représentations du monde parfois véhiculées, transmises de manière inconsciente aux enfants). Les échanges inter-associatifs permettent précisément de se questionner soi-même et les uns les autres, de confronter des idées, perceptions, regards, etc. Un autre effet induit par l'activité auprès d'enfants et souligné par la chargée de mission de la MIR en charge de ces activités retient l'attention : le dispositif d'animation obligerait à *se confronter* aux remarques et interrogations des enfants, à leur « innocence » ou à parfois à leur « candeur », à la reproduction de discours et de schémas de pensée présents dans leur entourage. Selon cette chargée de mission, *« tout cela implique de l'écoute, une posture de « non-jugement », du respect et de la pédagogie. Il en est résulté le renforcement du sentiment d'appartenance à un collectif et du respect de l'engagement auprès des écoles partenaires notamment (assiduité, ponctualité, etc.) »*.
[28] Dans les mots d'une personne interviewée, *« j'ai appris ici que j'avais raison d'avoir envie de faire quelque chose, que nos initiatives, nos activités avec l'association, c'est une bonne chose pour moi et pour les autres. Quand tu essaies de faire quelque chose, au début tu as peur de ce que les gens vont dire ou faire. A la MIR, ça nous a rassuré et conforté. Ici, tu sens que c'est normal de vouloir faire quelque chose »*.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

- De fil en aiguille, à travers ses relations avec des services de la ville de Rennes en lien avec l'international, la MIR a contribué à ***faire évoluer des conceptions***. Cela se remarque en particulier au type de projets associatifs qui reçoivent une attention privilégiée. Cette influence, bien que peu spectaculaire, est importante. Elle fait pleinement partie de la mission que la MIR se donne en matière d'ECSI[29]. Dans le même ordre d'idées, on notera un effet régulièrement mentionné, à savoir la propension à « ***aller au fond des choses*** », c'est-à-dire à développer une réflexion propre mais aussi à prendre de la ***distance critique*** par rapport aux modèles, arguments, concepts circulant dans le milieu de la SI[30] ;
- En composant eux-mêmes les questionnaires de recherche et en choisissant eux-mêmes la manière de partager leurs résultats, les jeunes contribuent à développer les conditions de leur propre engagement[31]. Ces jeunes, mais d'autres encore, par exemple celles et ceux qui font leur stage à la MIR, poursuivent ou engagent de nouvelles initiatives, en dehors de la MIR et de son giron au point de faire penser que le projet RAMS a fait de la MIR un « incubateur de dynamiques » chez les jeunes ;
- La mise en œuvre du projet RAMS a contribué au développement des compétences professionnelles au sein de la MIR, à une « *montée en compétences »* en même temps qu'à la « *création d'une culture professionnelle partagée* »[32] .

Un certain nombre d'***effets sur les associations de SI et d'ECSI*** discutés ou analysés par des membres de l'équipe du RAMS méritent d'être portés à l'avant-plan, notamment ceux-ci[33] :

- La ***reconnaissance par les pouvoirs publics*** de certaines associations comme étant légitimes (parce qu'elles sont connues par le public, respectées par les responsables associatifs) et devenant dès lors de possibles interlocutrices (c'est-à-dire des instances avec qui le dialogue devient possible malgré les dissensus politiques parfois aigus) ;
- Renforcement de ***l'ancrage dans les territoires*** où l'association est en activité ;
- Montée en compétences jusqu'à gagner une ***autonomie d'initiative*** et d'action qui n'existait comme telle avant le projet RAMS ;
- Découverte mutuelle et en particulier ***découverte de la dimension intersectorielle*** dans le secteur associatif (Europe/Droits humains par exemple) et, dès lors, la création de liens inter-associations, parfois d'initiatives conjointes impliquant diverses associations et générant parfois un début de solidarité inter-associative et intersectorielle ;
- Développement de ***nouveaux partenariats*** avec pour effet une avancée dans le pouvoir d'agir[34] ;
- Développement de ***liens entre sphères institutionnelles habituellement éloignées***, par exemple entre universités et associations (par exemple, le droit du point de vue universitaire et le droit du point de vue des associations de lutte pour les droits et des associations de quartier) ;
- Un certain ***élargissement des publics « parties prenantes »*** (diffusion de leurs messages, partage de leurs analyses, écoute de leur part, valorisation de nouveaux points de vue…) ;

[29] Nos contacts avec les services de la ville de Rennes ayant été sommaires, cet effet a été observé et rapporté par des tiers au cours de nos entretiens et visites.
[30] Avec des conséquences sensibles : le décentrage par rapport à ses convictions et ses pratiques, la remise en cause des idées reçues en matière de SI, le questionnement critique de ses propres initiatives (« sont-elles *vraiment* si pertinentes, contribuent-elles *vraiment* à faire une différence … ? »).
[31] En même temps, et ce n'est pas un détail, une responsable de la MIR précise que *« ces jeunes ont accru leur confiance en eux/elles en tant que personnes pensantes, à la hauteur des enjeux, des engagements, ayant toute sa place spécifique »*.
[32] Selon l'analyse faite par une personne de l'équipe de la MIR
[33] Nous reprenons et valorisons ci-dessous en partie l'analyse menée par un membre de l'équipe du RAMS
[34] Plusieurs associations ont souligner qu'à la faveur du projet RAMS elles ont noué des relations nouvelles avec des partenaires qui auparavant leur étaient inconnus ou qu'ils percevaient comme inaccessibles ou hors de leur champ. Ainsi, Xylm, un des partenaires impliqués auprès de la MIR dans la vie du RAMS découvre que le GREF (Groupement d'Éducateurs sans Frontière) qui lui demande d'intervenir dans leur AG ou qu'avec Keur Eskemm, une autre association, il lui est possible de monter un projet pour ses volontaires du Service Civil dans le quartier Maurepas.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

- Effet multiplicateur des évènements co-organisés par des acteurs qui ne travaillaient pas ensemble, réunissant en conséquence des publics différents et plus nombreux et contribuant à ***décloisonner les « mondes à soi » ;***
- Montée en compétences sur de ***nouvelles approches d'intervention***, telles la RA, ou de capitalisation susceptible d'avoir un impact plus profond en matière d'ECSI[35] ;
- Le travail d'accompagnement des associations, notamment pour les aider à monter des activités ou des dossiers, par exemple pour accéder au FAD, n'a pas manqué d'avoir des ***effets sur leur vie intérieure*** (en matière de gestion des ressources, de gouvernance ou de prise de décision, de capacités, de lancement de nouvelles actions…).

S'agissant des associations de SI, il est au moins deux effets importants qui devrait être visés et qui, jusqu'à ce jour, n'ont pas forcément été obtenus avec toutes les associations avec lesquelles le projet a été en interaction :

- Le passage d'une perspective caritative (« sauver ») à une perspective développementaliste (« progresser ») pour idéalement viser une perspective orientée changement (« transformer »). Un certain nombre d'associations de SI, certainement les plus jeunes, mais pas seulement, sont encore, malgré tout, souvent cantonnées à une posture proche du « sauveur ». Cette sortie du paradigme du « ***triangle dramatique*** »[36] figure parmi les effets qui devraient être attendus dans le sillage des activités d'accompagnement ;
- La continuité ou la ***stabilité dans les engagements***. Les associations, en particulier celles qui démarrent, éprouvent des difficultés à stabiliser les personnes qui s'y engagent. En pratique, cela a pour conséquence que parfois, d'une rencontre à une autre, ce ne sont pas les mêmes personnes qui représentent l'association de sorte que la transmission des apprentissages, ou des avancées, ou simplement la poursuite du processus engagé se révèlent possiblement problématiques.

De là on décline facilement deux lignes d'action pour l'accompagnement : (i) comment faciliter la sortie du triangle dramatique et (ii) comment aider les associations accompagnées à stabiliser leurs engagements, en particulier les personnes qui s'y engagent ?

Parmi les effets sur les associations, on ne doit pas manquer ***l'effet du RAMS sur la MIR elle-même***. Grâce au RAMS, la MIR a en quelque sorte rechargée ses piles et a enrichi très sensiblement son image, notamment au regard des catégories de populations qui avaient tendance à l'ignorer[37].

S'agissant de l'analyse des effets, parmi les diverses actions que la MIR a conduite dans le cadre du RAMS, l'ICE (***Initiative Citoyenne Européenne***) mérite une attention spéciale. Cette action illustre très bien la perspective suivant laquelle c'est moins la finalité en tant que telle qui importe que ce que provoquent et déclenchent dans leur sillage les efforts déployés pour l'atteindre : *« l'essentiel n'est pas dans la destination mais dans le chemin qui y mène ! »*. L'action en tant que telle visait la prise en charge digne des migrants à l'échelle de l'Europe à travers le développement d'une politique commune en matière d'asile, notamment en instaurant un nouveau mécanisme de répartition des demandeurs d'asile dans l'Union Européenne et en rendant contraignantes une série de normes pour un accueil digne des migrants (santé, logement, éducation, travail…). Pour initier un processus au niveau des instances européennes, l'ICE doit récolter dans au moins 7 pays plus d'un million de signatures. Ce résultat n'a

[35] Tel ce jeu coopératif développé par l'association Xylm en matière de partenariats dans le domaine de la SI.
[36] Le triangle dramatique désigne cette situation où l'action se trouve prise en tenaille entre trois catégories d'acteurs : les bourreaux, les victimes et les sauveurs. Cette sortie du paradigme du triangle dramatique est d'autant plus importante à viser que c'est précisément en s'émancipant d'une telle distribution des rôles que l'action de changement devient réellement possible. La posture de « sauveur » est souvent l'antidote contre toute posture de changement.
[37] Dans les mots d'une jeune rencontrée informellement à la MIR : *« Franchement, avant de venir ici, je croyais que la MIR c'était pour les vieux, … une sorte de refuge pour les vieux militants. Mais là j'ai vu que la MIR, c'est aussi pour moi et mes camarades. En fait, et c'est ça qui est bien, ça intéresse tout le monde, les vieux, les jeunes, etc. »*. Lorsqu'on a voulu savoir d'où lui venait cette impression, cette jeune femme a souligné un point clef : *« La MIR, c'est comme une maison ouverte mais, quand tu y rentres, tu vois que c'est plus que ça, tu as une place à prendre, c'est pas juste des salles, c'est un lieu qui te permet de faire des choses … si tu le veux. A la MIR, je me sens quelque part où tu ne savais pas que t'avais une place* ».

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

pas été atteint mais on peut néanmoins sans hésiter affirmer que cette action a été un grand succès par la diversité et l'ampleur des effets qu'elle a déclenchés tout au long de sa trajectoire, jusqu'aujourd'hui. Elle a contribué à un véritable « réveil de la citoyenneté » – tant européenne que territoriale – non seulement à Rennes mais également dans les autres pays où elle a été menée[38].

On peut aussi mentionner des effets sensibles dans le sillage de l'UIP, une activité qui a été régulièrement mentionnée lors de nos entretiens et qui a marqué les esprits. Comme le souligne un membre de l'équipe du projet, *« les personnes ont "senti" que le projet cultive l'égalité. Cela se notait dans leur modalité de prise de parole, dans la profondeur de leurs interventions, dans leur écoute, dans leur participation active aux débats, y compris en matière de "gestion" du projet ; leur voix a une portée et à présent elles le savent »*.

Parmi les effets que nous n'avons pas les moyens d'apprécier suffisamment, il faut signaler ceux qui pourraient résulter *directement* des formations et des interventions en matière d'ECSI. Faute de données solides, faute aussi d'un dispositif pour produire de telles données. Parmi les effets qu'il aurait été particulièrement pertinent de recueillir figurent le nombre, la qualité, la diversité et le pouvoir transformateur des ***initiatives propres*** résultant plus ou moins directement de telles interventions.

2.5. En conclusion, rétrospectivement

A la lumière de ce qui précède, sous l'angle des éléments de programmes qui ont été financés par l'AFD, on peut avancer sans beaucoup de risques que la MIR a rempli sa mission d'acteur innovateur de l'ECSI à travers le RAMS. L'objectif général de même que les trois objectifs adossés sur les huit résultats ont été proprement servis, en grande partie, sinon même « élargis » selon nos analyses et visites. On peut conclure qu'avec le projet RAMS, la MIR apporte une véritable valeur ajoutée à hauteur de la vie associative de Rennes dans le domaine de la solidarité internationale (SI) et de l'ECSI qui lui est attachée.

De ce que nous avons pu observer nous-mêmes, le projet RAMS a permis, non seulement de toucher mais, aussi, de mobiliser un public et des audiences diversifiées et notamment, comme c'était voulu explicitement, des publics habituellement peu touchés, sinon éloignés des préoccupations de SI. D'un point de vue plus technique, un travail de sensibilisation important a été déployé en milieu scolaire, en particulier pour mieux faire connaitre les 17 ODD. Cet aboutissement est loin d'être négligeable étant donné que, le plus souvent, sauf exception, ce milieu scolaire est pauvrement informé sur les ODD, sans même parler de la SI.

Par ailleurs, comme nous l'avons souligné, les effets ne manquent pas dans le sillage des efforts engagés dans le sillage du projet RAMS. Sous bien des égards, la MIR et le RAMS se présentent comme un laboratoire vivant. La MIR a-t-elle ainsi pour autant contribué à des transformations sociales

[38] Les apprentissages ont été multiples et ont touché des catégories de populations très diverses, notamment des exilés et des migrants, anciens ou récents, c'est-à-dire des catégories d'acteurs habituellement éloignés de l'action citoyenne : apprendre à réfléchir, débattre et décider ensemble pour concevoir ensemble une action et un texte commun, apprendre à mobiliser à grande échelle tant à Rennes que plus largement en France ou dans d'autres pays européens, concevoir ensemble et entre « différents » des outils et des méthodes de dialogue citoyen, développer des dispositifs participatifs et, par ce biais, développer la culture de la participation citoyenne, impliquer des catégories de citoyens et de citoyennes souvent « hors-jeu » des grands enjeux et des luttes citoyennes (les lycéen(ne)s, les étudiant(e)s, les enfants, les migrant(e)s, les aîné(e)s...) D'autres effets importants montrent la richesse de l'initiative : (i) le développement chez les jeunes d'un intérêt pour la « chose publique », (ii) la création du sentiment qu'ensemble des hommes et des femmes peuvent se faire entendre et infléchir des politiques publiques, même à l'échelle si vaste de l'UE, (iii) le décloisonnement intergénérationnel mais aussi intercommunautaire, (iv) l'intérêt pour les autorités d'une ville comme Rennes de collaborer étroitement et d'impliquer les diverses populations des quartiers périphériques (l'ICE a participé à faire revisiter l'image que les autorités de la ville se faisaient de ces quartiers), (v) le développement du pouvoir d'agir des citoyens et des structures associatives (à l'avenir les apprentissages acquis lors de l'ICE pourront être réinvestis pour d'autres actions citoyennes)…

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

significatives à Rennes, dans les quartiers impliqués, au sein des associations de SI… ? Telle est la question qui, selon nous, reste encore en suspens, raison pour laquelle elle sollicitera notre réflexion et quelques approfondissements nécessaires dans les chapitres qui suivent.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

3. Questions transversales, analyse réflexive

Dans ce troisième chapitre, nous traiterons les trois questions transversales mises en lumière dans les TdR (page 18). Elles embrassent la dimension réflexive. Nous les rappelons pour mémoire :

- Comment caractériser les changements apportés par la méthode de recherche-action (RA) mise en œuvre dans le cadre du projet RAMS ?
- Comment pointer les spécificités de l'animation des compétences internationales dans ce réseau, la modéliser et en valoriser les plus-values ?
- Comment caractériser les approches et méthodes en matière de mise en œuvre de l'égalité partenariale dans les projets et les diffuser au sein de l'organisation dans son ensemble ?

Nous les aborderons chacune avec en ligne de mire deux préoccupations : d'une part dresser un état des lieux de la situation actuelle (où en sommes-nous aujourd'hui, qu'en penser ?) et, d'autre part, esquisser des perspectives pour progresser (vers où avancer, comment faire un pas de plus et de mieux ?).

3.1. Recherche et action

« Parce que je ne vois pas, j'imagine. Et parce que j'imagine, je vois ce que je ne voyais pas »[39]

Tout d'abord, avant même de rentrer dans le vif du sujet, on notera immédiatement que la recherche action (que nous noterons RA par la suite) est une préoccupation qui anime la MIR et plusieurs de ses partenaires depuis des années. Avec raison. La RA mobilise donc l'attention et la réflexion au sein de la MIR. On peut sans risque affirmer que la perspective de mener une recherche action était inscrite avant le début du projet RAMS et qu'elle est sans doute, en partie au moins, une de ses racines. Ce constat est important à nos yeux car il souligne que la MIR et ses partenaires sont en quête de progrès dans ce domaine, un progrès de nature à inspirer les approches en ECSI. Le terrain est donc favorable pour avancer sur ce terrain difficile.

Dans la mouvance de la MIR, les conceptions en matière de recherche action varie sensiblement d'un acteur à l'autre. Même au sein de la MIR *stricto sensu*, il n'existe pas en tant que telle une conception partagée. Toutefois, un point ressort unanimement : la clef de voute de toute RA serait la ***participation***. La RA serait alors avant tout autre chose une forme de recherche participative. Deux cas de figure sont envisagés d'un extrême à un autre. Soit les acteurs ciblés par la recherche mènent eux-mêmes la recherche. C'est, par exemple, le cas des jeunes menant eux-mêmes une recherche sur l'engagement d'autres jeunes. Soit la participation se décline dans un partage de prérogatives et de tâches entre, d'une part, des personnes identifiées comme étant des spécialistes de la recherche, par exemple des chercheurs liés à un institut ou à une faculté et, d'autre part, des acteurs appartenant à la population qui est concernée par la recherche et chez qui – ou pour qui – concrètement l'investigation se réalise.

S'agissant de la RA sur l'engagement des jeunes, l'analyse des traces[40] de même que nos entretiens suggèrent que la perspective de mener une RA au sein de la MIR a sensiblement évolué au fil des mois

[39] Extrait de Philippe De Leener et l'équipe d'Enda Graf Sahel (Dakar), ligne de réflexion dans le sillage d'interventions dans les bidonvilles de Dakar en 1989. A cette époque, nous nous attachions à configurer une approche de RA adaptée aux contextes urbains et ruraux d'Afrique sahélienne (le lecteur intéressé pourra se rapporter à notre ouvrage : De Leener, P. et al. (1*996). The Future of Community Lands. Human Resources.* London : ITP Editions)

[40] Parmi les traces consultées, citons particulièrement les comptes rendus des trois réunions des partenaires, la première en date du 3 février 2022, la seconde en date du 4 mai 2022 et la troisième en date du 22 décembre 2022. Ces réunions ont mobilisé des représentants d'associations proches de la MIR et des personnes impliquées dans la vie du RAMS, notamment les trois associations Keur Eskemm, Coop'Eskemm et Xylm mais d'autres également telles que Mata, Egale, la Ligue des Droits de l'Homme... ainsi que des responsables de la MIR et des chargés de mission de la MIR.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

et des années. Au début, on notait l'implication directe de chercheurs dans les situations et activités de recherche. Par la suite, la RA a été reprise en main par les jeunes eux-mêmes avec l'appui volontaire d'une responsable de la MIR.

S'agissant de participation en matière de RA, quel que soit le thème, ***plusieurs questions importantes*** se posent. Particulièrement celles-ci : (i) qui cherche quelle réponse à quelles questions, c'est-à-dire qui *demande* quelle recherche, qui est à l'origine de cette demande, pour quelles raisons, portées par quelles motivations ? ; (ii) qui concrètement *organise* la recherche, c'est-à-dire qui fait le montage de la recherche et donc qui décide des approches, des méthodes, des instruments, des étapes, etc. ? ; (iii) qui la *met en œuvre*, c'est-à-dire qui en pratique fait le travail de recherche et d'action sur le terrain où la RA est menée ? ; (iv) à qui et à quoi la recherche est-elle avant tout destinée, qui envisage d'en *utiliser les résultats*, à quelles fins, qui l'utilise effectivement et de quelle manière, au bénéfice de qui et de quoi, dans quel cadre ? On le devine, selon les réponses obtenues à de telles questions, le profil participatif de la RA variera très sensiblement.

De manière générale, d'autres questions se posent concrètement, en particulier celles qui s'intéressent à la place respective de la recherche et de l'action : qui sert qui ? Deux cas de figure se présentent que nous formulerons sous la forme de questions : la RA vise-t-elle primordialement la ***production de connaissances*** ? La préoccupation est la production d'un surcroît d'intelligibilité de sorte qu'alors, le plus souvent, l'action se met au service de la production de connaissances ; (ii) à l'inverse, la RA vise-t-elle avant tout la ***production efficace d'un effet sur une certaine réalité***, par exemple trouver une solution concrète à un problème concret quelque part avec des gens qui cherchent à s'en sortir ? La recherche se met alors au service d'une action qu'on veut la plus efficace possible en termes de résultats et d'actions. Ces deux postures ne sont pas forcément exclusives. Il se peut que, selon les moments du parcours de RA, on passe d'une « rive » à l'autre. Toutefois, il est important de savoir sur quelle rive on *veut* se situer *in fine* : la connaissance ou la production de « quelque chose » de concret ?

En pratique, qu'en a-t-il été à la MIR dans le cadre de RAMS ? Depuis le tout début, l'équipe de la MIR et ses partenaires les plus proches se sont attachés à monter une dynamique de RA. Dans deux domaines au moins : l'engagement des jeunes[41] et la gouvernance associative, mais avec des intensités variables et une profondeur différente.

La perspective de RA est explicite et concrète autour du défi que représente l'engagement des jeunes en matière de SI mais également, ainsi que nous l'avons entendu, de manière plus large, l'engagement des jeunes en tant qu'acteurs et actrices de changements dans leur société, c'est-à-dire en tant que citoyens acteurs et citoyennes actrices. Telle qu'elle est encore formulée actuellement, la RA devrait aider à découvrir le « ***moteur de l'engagement*** » chez les jeunes, c'est-à-dire à mettre la main sur « les déclencheurs d'engagement », ou tout au moins les facteurs les plus déterminants, en particulier dans le champ de la SI qui est le centre de gravité thématique du RAMS. Dans le cas de cette démarche, il ressort – et c'est intéressant – que le fait même que les jeunes mettent la main à la pâte, par exemple en composant eux-mêmes les questionnaires de recherche et en choisissant eux-mêmes la manière de partager leurs résultats, contribuent à développer les conditions de leur propre engagement. Au stade actuel de sa trajectoire, la RA laisse entrevoir une issue intéressante qui n'était pas forcément aussi clairement inscrite au départ du processus : le fait même de mener une réflexion approfondie sur l'engagement est en tant que tel un adjuvant, sinon un « allumeur » ou alors un « révélateur » d'engagements (au pluriel)[42].

[41] Soulignons au passage, s'agissant d'ECSI, la grande pertinence d'une action qui porte sur l'engagement des jeunes, une population centrale pour toute initiative d'ECSI en même temps qu'un thème décisif dès le moment où on se préoccupe des effets des efforts d'ECSI.

[42] La MIR a publié récemment un document qui retrace la trajectoire et fait le point sur cette RA. Cette publication met en valeur un de ses débouchés actuels, à savoir une fresque représentant une collection de portraits sur le thème « Pour moi, l'engagement c'est … » (voir la brochure MIR (2023). *Expérimenter un diagnostic participatif des pratiques d'empowerment des jeunes.* Rennes : MIR (avec l'aide de AFD, dans le cadre du projet RAMS). D'autres publications sont annoncées, les unes plus tournées vers le partage des résultats des travaux d'enquête menés en 2022, les autres ayant un caractère plus académique (mais néanmoins très attendues par les acteurs et actrices de terrain).

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

De manière beaucoup plus implicite, sinon intuitive au stade actuel, une autre RA est en marche au sein de la MIR. A vrai dire, les efforts actuellement déployés ne sont pas présentés ni articulés comme étant une RA. Pas encore. Il s'agit du ***défi de la gouvernance inclusive au sein de la MIR*** et, par extension, plus largement dans le milieu des associations de SI à Rennes. D'une personne à l'autre, les points de vue sont variables mais ils convergent tous vers un même horizon de préoccupations qu'on peut résumer en quelques questions clefs qui, selon notre entendement, constitue le plancher d'une RA en cours de formulation : comment renouveler les instances de gouvernance au sein de la MIR et, surtout, comment, en même temps qu'on renouvelle ces instances, expérimenter et mettre à l'épreuve de nouvelles manières de gouverner une association, plus horizontales (plus *« démocratiques »* comme l'ont dit certain(e)s) et de façon plus inclusive (en mélangeant les générations, des personnes relevant de classes sociales et de cultures différentes, des personnes provenant de différentes structures associatives …)[43].

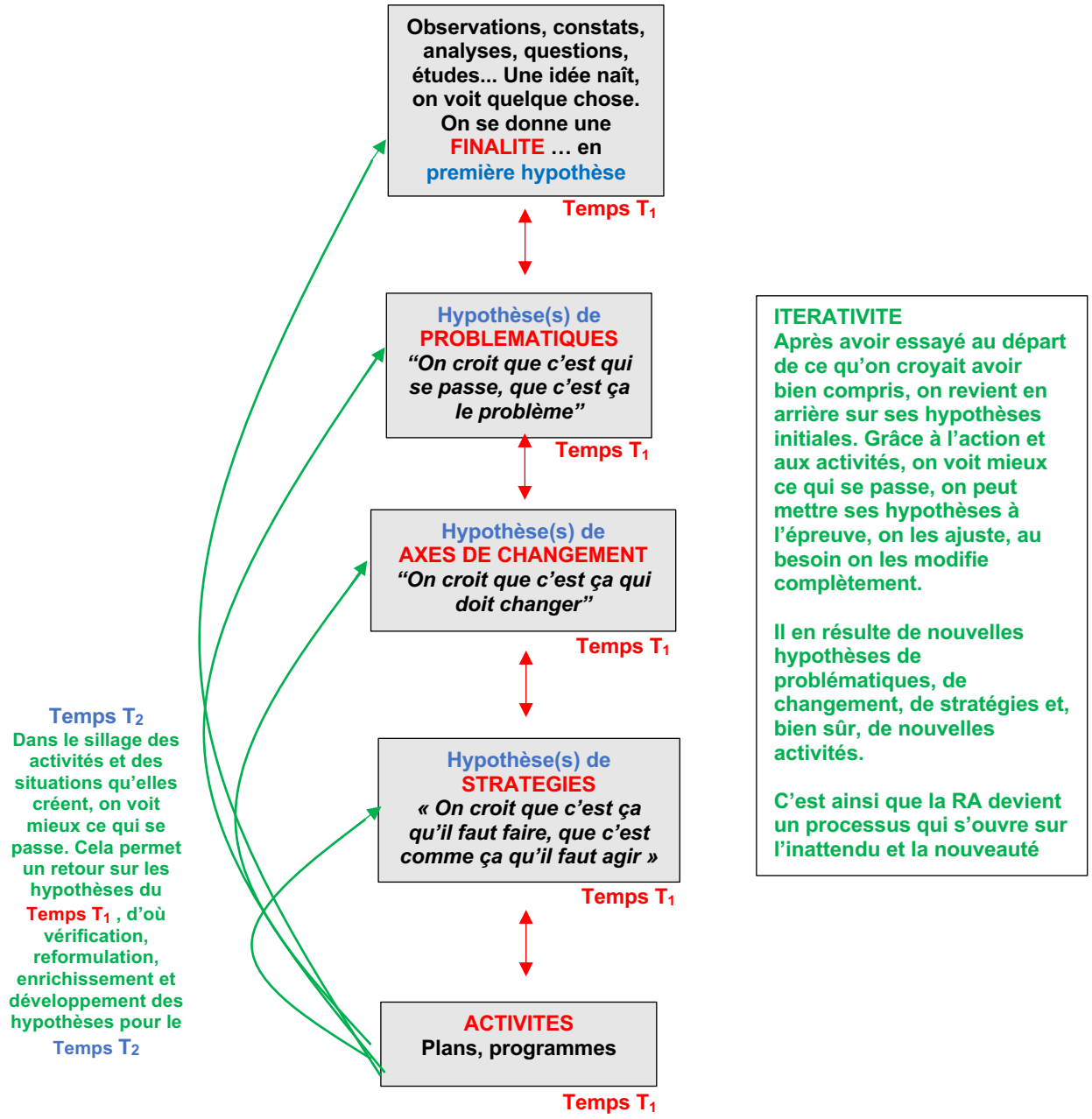
Ces éléments étant clarifiés, il est temps de revenir à la question des TdR : comment caractériser les changements apportés par la méthode de recherche action (RA) mise en œuvre dans le cadre du projet RAMS ? Nous allons y répondre à la fois de manière rétrospective et prospective. A vrai dire, premier constat, qu'il s'agisse de la RA déclarée (« L'engagement des jeunes ») ou de la RA en voie de configuration (« La gouvernance participative à la MIR et par extension en milieu associatif »), on n'est pas encore de plain-pied dans des RA. On est encore sur le rivage d'une recherche participative. Toutefois, le processus est en marche. Pour mettre plus fermement le pied à l'étrier d'une RA, en particulier une RA orientée changement, plusieurs pas sont cependant encore à franchir. En particulier, il est nécessaire d'articuler étroitement, de manière rigoureuse, ***la recherche à l'action***, et *vice versa*, pour que l'une serve l'autre et, ce faisant, qu'on en vienne à déclencher un ***processus itératif***. Pour y parvenir vraiment, il faut mettre en ligne de mire de son horizon de travail – c'est-à-dire expliciter – ***plusieurs hypothèses***. A quatre niveaux au moins :

- Hypothèses en termes de ***finalités*** : dans le cas de la RA « Engagement des jeunes » (que nous noterons RA-EJ dans la suite du texte), la perspective visée est celle d'accroître l'engagement des jeunes dans la vie de la Cité, notamment dans le domaine de la SI. Plus précisément, au terme du processus, la MIR dans le cadre de RAMS veut que davantage de jeunes de Rennes provenant d'horizons sociaux et culturels différents s'engagent en SI, particulièrement dans le cadre d'associations.
- Hypothèse au niveau du ***diagnostic de départ*** : quelle est la problématique, quelle est la situation, quel est l'enjeu au départ ? Qu'est-ce qu'on a vu ? On se pose quelles questions qui conduisent à formuler quelle ***problématique*** ? Quelle est l'hypothèse de référence en matière de problématique ? Par exemple, dans le cas de la RA-EJ, qu'est-ce qui pousse les jeunes à s'engager en SI d'une part et, d'autre part, qu'est-ce qui les décourage ou les dissuade, explicitement ou implicitement ? En quoi s'engagent-ils déjà aujourd'hui, en quoi se désengagent-ils, quelles formes prennent leurs engagements, quels domaines privilégient-ils, pour quelles raisons ? Etc. En travaillant ce genre de questions, on élabore pas à pas un environnement explicatif. On se donne les moyens de formuler une ***hypothèse de problématique*** de telle sorte qu'on puisse en arriver à penser que le nœud du défi en matière d'engagement des jeunes, ce serait « ceci » ou « cela » qui détermine ou entrave l'engagement des jeunes[44].
- Hypothèse au niveau d'un ***axe de changement*** : de ce diagnostic, sur base de la problématique qui se dégage, quel axe de changement veut-on privilégier ? Autrement dit, qu'est-ce qu'il faut changer pour aboutir à un meilleur engagement des jeunes ? Sur quoi convient-il d'agir pour que les jeunes s'engagent (plus) durablement et (plus) significativement en SI ? Quel serait, à titre d'hypothèse et, de manière *explicite*, *l'obstacle* à lever ou alors le *levier* à activer ?

[43] Rappelons au passage que la démocratie figure parmi les thématiques phares de l'ECSI. En développant la gouvernance démocratique comme RA, le projet RAMS se place au cœur de ce qui mobilise les énergies en matière d'ECSI.

[44] On notera particulièrement ici que la RA sera d'autant plus impactante qu'elle se développe sur les deux versants : (i) du côté de « ***l'empêchement*** » (qu'est-ce qui décourage l'engagement des jeunes, qu'est-ce qui l'entrave ou l'annihile dans le champ de la SI ? Quelles pratiques, quels facteurs, quels mécanismes ?) mais également du côté du « ***déclenchement*** » ou du « soutien » (qu'est-ce qui encourage, soutient, promeut, déclenche, « allume » l'engagement des jeunes en matière de SI ?).

- Hypothèse au niveau de la ***stratégie*** : pour obtenir un tel changement, quelle sont les hypothèses en matière d'action ? On devrait faire quoi, où, avec qui, avec quoi et comment ? L'hypothèse de stratégie *explicite* simplement qu'on pense que, en faisant « ceci » ou « cela », de telle ou telle manière, avec telle ou telle famille d'acteurs, en telles ou telles circonstances… on va obtenir le changement recherché, ici en l'occurrence un meilleur engagement des jeunes en de SI (en nombre et en qualité).



Adapté de De Leener, P. (1998)

Ce sont à chaque fois des ***hypothèses***, de surcroît des hypothèses ***explicites***. C'est le versant « recherche » de la RA. On n'est pas certain et on se donne les moyens de vérifier. Il y a recherche précisément parce qu'on n'est pas certain et qu'on va vérifier *rigoureusement*. La vérification, le moyen de vérifier, c'est l'action. L'action – les activités et programmes qu'on mène – est ce qui permet de vérifier après coup, en temps T2, si les hypothèses qu'on s'est données au temps T1 sont valables et suffisantes, c'est-à-dire si, entre-temps, forts de ce que les activités ont permis de voir, s'il n'y a pas lieu

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

de modifier, enrichir ou transformer, les hypothèses qu'on s'était données provisoirement au départ (temps T1). L'action est ce qui permet d'« ***essayer voir*** »[45].

Dans cette logique-là, la RA déclenche nécessairement un processus itératif. Itératif veut dire qu'on prend du recul et qu'on revient « en arrière » sur les hypothèses. On se pose alors quatre séries de questions précisément. Maintenant qu'on a mené à terme une action concrète, à quoi a-t-on abouti ? Par exemple, dans le cas de la RA-EJ, l'action, *grosso modo,* c'était la conduite des enquêtes par les jeunes eux-mêmes mais aussi la réalisation et l'exposition de fresques :

- A la lumière des résultats apportés par l'action et des effets qu'elle déclenche, dans quelle mesure ***l'hypothèse de finalité*** qui était au départ du processus se confirme-elle ? Dans quelle mesure doit-elle être ajustée ou même modifiée sinon remplacée ?
- A la lumière des résultats apportés par l'action et des effets qu'elle déclenche, dans quelle mesure la ***problématique de départ*** est-elle validée ou … invalidée ? Avait-on vu juste ? Dans quelle mesure alors doit-elle être reprise – affinée, approfondie, reformulée, transformée – à la lumière des résultats apportés par l'action ? Le cas échéant, quelle nouvelle(s) hypothèse(s) de problématique l'action menée permet-elle de faire émerger ?
- Dans quelle mesure, une fois de plus à la lumière de ce que l'action menée a déclenché, faut-il reformuler l'axe de changement qu'on se donne comme horizon de sens des efforts ? Autrement dit, comment la conduite de l'action et ses effets invitent les porteurs de la RA à envisager une nouvelle ***hypothèse de changement*** (au sens précis de « si on fait X, alors on obtiendra nécessairement Y »… Croit-on).
- A la lumière des résultats apportés par l'action et des effets qu'elle déclenche, dans quelle mesure faut-il revoir la stratégie, c'est-à-dire, en clair, quelle(s) nouvelle(s) actions entreprendre, dans quelles nouvelles circonstances, avec quelles nouvelles catégories d'acteurs et d'actrices, etc. ? A ce moment, ce sont les ***hypothèses de stratégie*** qui sont mises à l'épreuve.

De ce qui précède, on voit immédiatement que ***l'action*** joue un rôle de « révélateur » et en même temps de « diagnostic » : c'est en se mettant en action qu'on se donne les moyens de mieux voir (découvrir) ce qui ne se donnait pas forcément à voir au départ du processus. L'action devient comme un « balcon » qui offre une vue imprenable sur le domaine dans lequel on mène la recherche et dans lequel on veut déclencher « quelque chose ». C'est en menant l'action *concrète* avec les acteurs et les actrices concernés dans le territoire concerné, qu'on met réellement – et factuellement – à l'épreuve des réalités et des faits objectifs ses croyances en matière de problématique (« c'est ça le problème ou l'obstacle »), en matière d'axe de changement (« c'est ça qu'on veut changer ») et en matière de stratégie (« c'est comment ça qu'on va obtenir ce changement-là »).

De ce qui précède, on voit clairement aussi comment la recherche s'arrime étroitement à l'action, comment on donne concrètement forme et vie à une « recherche-action », c'est-à-dire à un « couple » formé par la recherche *et* par l'action, à la manière d'un couple de danseurs ou de danseuses. Ce n'est clairement pas seulement une recherche (et des chercheurs) d'un côté et, de l'autre côté, de l'action (et des acteurs ou actrices), ce sont les deux à la fois, chaque acteur étant *à la fois* chercheur ou chercheuse et acteur ou actrice.

Jusqu'ici, on a mis l'accent sur la RA-EJ. Sans doute parce que cette activité nous a été explicitement présentée comme une RA. Mais on aurait pu tout aussi bien se saisir de l'inspirante perspective d'inscrire une ***gouvernance démocratique et inclusive au sein de la MIR,*** une perspective qui se présente clairement aussi comme un domaine où une RA – au sens précis où nous l'avons esquissée ci-dessus – a toute sa pertinence dans le cadre d'un projet comme le RAMS. En effet, la MIR, à l'instar de la plupart des associations de SI déjà bien installées dans le paysage associatif de Rennes, se retrouve face au défi d'une association qui cherche à inscrire dans ses rouages une jeunesse plurielle,

[45] L'expression « essayer voir », qui a été popularisée dans le sillage des recherches actions menées par l'équipe d'Enda Graf en zone rurale au Sahel (Sénégal, Guinée, Mali, Burkina Faso, Niger, Tchad) et au Cameroun dans les années 1990 et au début des années 2000, doit en réalité s'entendre plus largement et se lire « voir essayer et essayer voir". Une telle expression met tout de suite en évidence l'itérativité qui fonde la démarche : on essaie, puis on voit ce que ça donne, ce qui permet de voir autrement et autre chose, ce qui pousse ensuite à essayer autre chose encore, et ainsi de suite de sorte qu'un processus ouvert se déploie.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

soucieuse d'innover socialement et démocratiquement. La MIR est bien à l'image de ce qui se vit tendanciellement dans le tissu associatif rennais de la SI (où beaucoup d'associations vivent une situation similaire).

Le projet RAMS évoque explicitement le souci de dynamiser les réseaux d'associations de SI. Une telle perspective exige un renouveau dans le fonctionnement des associations mises en réseau. On découvre là une des hypothèses fondamentales sur laquelle une recherche action peut explicitement prendre racine et se déployer à la manière d'un processus itératif : pour consolider et durabiliser l'action de SI portée par les associations, pour développer son potentiel transformateur, ces associations doivent innover à la fois dans leur gouvernance et dans leur capacité à inclure et valoriser la diversité socio-culturelle et socioéconomique dans leur fonctionnement.

Telle pourrait être l'hypothèse de finalité d'une telle RA. Dans la foulée, le ***GReJ*** peut alors se comprendre plus clairement : ce groupe et son fonctionnement se présente comme étant l'hypothèse de stratégie actuellement portée à l'avant-plan pour conduire la démarche de RA. L'équipe du projet RAMS fait l'hypothèse qu'en dynamisant un groupe de jeunes au sein de la MIR et en le préparant à prendre une place dans la gouvernance et le fonctionnement de l'association, la MIR et le projet RAMS gagneront en efficacité pour continuer à innover durablement en SI et en ECSI. Les efforts et préoccupations actuellement déployés au sein de la MIR en matière de gouvernance et d'inclusion prennent alors tout leur sens : la MIR devient un terrain d'expérimentation et, en même temps, le point d'ancrage d'une RA qui peut s'étendre par effet tache d'huile au secteur associatif en lien avec la MIR, à Rennes et au-delà en Bretagne.

Qu'en est-il actuellement à la MIR et dans le cadre du projet RAMS ? En fin de compte, pourquoi avoir développé ce point avec tant de détails ? Pour deux raisons. Tout d'abord, d'après ce qu'on a vu et entendu, les équipes de la MIR (y compris ses partenaires) sont déjà « embarqués » dans des boucles de RA mais sans avoir aussi clairement à l'esprit la structure qu'implique la mise en œuvre de processus itératifs. En effet, chacune des parties prenantes que nous avons rencontrées a plus ou moins en tête tous ces éléments mais, actuellement, de manière implicite et, disons, quelque peu en désordre, un peu à la manière du célèbre Monsieur Jourdain qui faisait de la prose sans le savoir.

Ensuite, tout bien considéré, le projet RAMS a jeté les bases de ce qui pourrait devenir une pratique et un mode opératoire propre à la MIR et à ses partenaires les plus engagés, notamment en ECSI. Nous pensons, en effet, que la MIR à travers le projet RAMS peut devenir en quelque sorte ce lieu et ce cadre où les associations de SI de Rennes et de Bretagne, au moins celles qui sont orientées changement, peuvent s'initier à des approches de RA, les faire leurs, les réinventer à leur usage et ainsi développer sinon répandre des ***postures de RA*** et surtout une ***« culture de RA »*** pour mener l'action de SI. D'où cette question terre à terre : comment, tout en menant ses activités et en particulier le programme RAMS, la MIR peut-elle *aussi* disséminer les postures et la culture de la RA au sein du milieu associatif, c'est-à-dire contribuer à ce que les acteurs et les actrices deviennent plus réflexifs mais aussi plus créatifs et, par conséquent, plus efficaces dans leur trajectoire orientée changement ? Voilà une question qui, selon nous, devrait faire partie des perspectives d'un RAMS 2.

En résumé, dans la ligne directe de ce qui précède et en ayant en tête la perspective d'un RAMS 2, ***deux lignes d'action*** semble pouvoir se dégager et en même temps insuffler de l'enthousiasme et de la ferveur au sein de la MIR et ses partenaires :

- La RA comme le moyen pour ***développer des postures orientées changement*** : d'une part des postures d'***observation*** de « son monde autour » mais aussi d'auto-observation (s'observer soi-même comme acteur signifiant et inspirant dans ce « monde autour ») et, d'autre part, des postures de ***réflexion*** structurée et structurante (*questionnement* sur « son monde autour » et de ***réflexivité*** (*questionnement* sur soi) ;
- Développer les ***postures de RA comme mode d'action***, c'est-à-dire comme une manière de concevoir des projets, de construire des initiatives et d'élaborer des programmes aussi bien en matière de SI que d'ECSI.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

En première lecture, cela pourrait sembler placer la barre haute mais, d'après ce que nous avons vu, au regard de la qualité et de l'expérience des partenaires et des membres de l'équipe de la MIR, de telles perspectives nous semblent accessibles en même temps que nécessaires.

3.2. Rapport à l'international et dynamiques d'ECSI

3.2.1. Rapport à l'international

Actuellement, le projet RAMS travaille principalement « à l'international » dans deux dimensions : (i) l'international *stricto sensu* dans des territoires hors de la France métropolitaine, en Afrique bien-sûr mais également en Europe et (ii) l'international présent sur le territoire français (en l'occurrence ici à Rennes), souvent incarnée par ce qu'on appelle « la diversité ».

S'agissant du premier domaine, dans le cadre de la MIR, il convient de distinguer les activités de ***jumelage*** (la ville de Rennes et des citoyen(ne)s rennais(es) nouant des liens avec des citoyens et citoyennes d'autres villes en Europe ou au-delà) et l'appui à des activités initiées par des associations et qui sont relatives à des interventions à l'étranger (typiquement les associations accompagnées pour accéder aux fonds FAD (Fond d'Aide au Développement) ou FEI (Fond d'Échanges Internationaux)[46]. Un accent spécifique a été placé à ce niveau pour amener les acteurs et les actrices à prendre leur distance, sinon à questionner le rapport à l'aide, un rapport souvent inégal, qui creuse régulièrement le sillon des préjugés et qui valorise les postures de « sauveurs », un rapport qui convoque des postures simplement caritatives. Les ***efforts de formation*** (ECSI) déployés dans le projet RAMS se sont particulièrement attachés à aider les acteurs associatifs à ***sortir du cadre de l'assistanat*** et à se distancier de la logique du don univoque[47]. Ils ont aussi été spécifiquement organisés pour développer les capacités d'action et d'initiative des porteurs de projets à l'international.

S'agissant du second domaine, il s'agit principalement d'activités menées avec des ***diasporas*** ou portant sur la migration et spécifiquement ***l'accueil des migrants*** avec en arrière-plan l'accueil et la mise en valeur des différences que les « personnes venant d'ailleurs » incarnent typiquement. Ce point de vue a été particulièrement investi par les jeunes avec lesquels la MIR est en relation étroite ou mène des activités[48]. A ce niveau un travail significatif a été fait pour « mélanger » des jeunes d'origines et de classes socio-économiques différentes, notamment (mais pas seulement) à travers le GReJ. S'agissant des jeunes et de leur rapport à l'international, certains partenaires de la MIR ont évoqué le cosmopolitisme.

D'un point de vue stratégique, pour mener ses activités dans le cadre du projet RAMS, la MIR a aussi privilégié, aussi souvent que possible, la mobilisation de personnes provenant du Sud qui détiennent des ***compétences*** (comme, par exemple, cette intervenante d'origine camerounaise sensibilisant dans le domaine LGBT ou cette autre femme d'origine tunisienne spécialiste en matière des droits humains ou encore cette femme d'origine nigérienne spécialiste des questions de genre et d'activités féminines génératrices de revenus). En promouvant cette approche, la MIR et le projet RAMS mettent en lumière – et en valeur – l'expertise qui vient d'ailleurs et qui contribue ainsi à abolir des préjugés[49].

De manière générale, s'agissant de la dimension internationale, un regard transversal permet de constater que l'accent a été mis sur le ***versant symbolique***, notamment en mettant au travail et à

[46] Selon le rapport d'activités de la MIR pour l'année 2023, 28 associations ont été accompagnées de manière individuelle pour leur dossier FAD tandis que 19 dossiers FEI ont fait l'objet de conseils par l'équipe de la MIR ou par des bénévoles en lien étroit avec la MIR (page 12). L'annexe 4 donne davantage de détails.
[47] Un proverbe sahélien résume efficacement le défi : *« La main qui donne est toujours au-dessus de celle qui reçoit »*.
[48] On ne peut pas manquer à ce niveau de mentionner le partenariat entre la MIR et l'association Keur Eskemm dans le cadre du projet RAMS.
[49] Typiquement la soit-disant moindre compétence des personnes venant d'ailleurs.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

l'épreuve de la réflexion les représentations (le regard sur l'Autre et les autres) mais aussi en cherchant à valoriser les connaissances, savoir-faire et savoir-penser des « autres » dans des domaines variables.

Par contre, à notre connaissance, et c'est sans doute un domaine où des avancées pourraient être envisagées, il n'y a pas eu d'approches élaborées pour travailler d'autres dimensions importantes telles que la diversité des ***structures familiales*** (et tout ce que cela implique en matière de rapports sociaux et de comportements) ou les contrastes parfois saisissants au niveau des ***structures mentales*** (les manières typiques de raisonner et de fonder ses raisonnements ou arguments). Plus précisément, le rapport à l'international, du moins tel que nous l'avons découvert dans le cadre de RAMS et des efforts d'ECSI, n'a pas investi de manière rigoureuse une réflexion sur les ***différences culturelles*** fondamentales et les réflexions qui peuvent en découler[50]. Dans cette même ligne d'idées, plusieurs personnes rencontrées ont souligné qu'il y avait encore de la place, dans les interstices des activités et initiatives, pour consolider une sensibilité – et des approches – « décolonisatrices »[51].

Un dernier point de vue a retenu notre attention : nous nous sommes demandé si les efforts, initiatives, activités, interventions… engagés sous l'égide du RAMS ont suffisamment pris en compte une réflexion sur les contextes et rapports internationaux à la lumière des ***rapports de force*** (par exemple à la lumière des dynamiques de domination, d'exploitation, de pillage, d'extraction…) ? Dans quelle mesure et de quelle manière cette dimension plus politique aurait-elle pu être mieux valorisée dans le cadre du RAMS ?

3.2.2. Dynamiques d'ECSI

Le point d'ancrage principal des efforts d'ECSI est annoncé d'emblée dans la formulation de l'objectif général du projet RAMS : il s'agit des ***ODD***[52]. Ce choix, auquel les institutions internationales sont en effet souvent très attachées, nous a tout de même surpris : pourquoi circonscrire la SI dans l'enclos des ODD ? En quoi les ODD enrichissent-ils particulièrement les possibilités de réflexion et d'action en matière de solidarité internationale ? Certes, les ODD permettent de baliser un paysage problématique très large, presqu'exhaustif. Ils condensent sans aucun doute à eux seuls les « symptômes » les plus manifestes qui prévalent dans de nombreuses situations partout dans le monde. En ce sens ils offrent d'emblée un paysage varié de problématiques. Mais permettent-ils pour autant de consolider l'action de SI ? Les ODD ouvrent-ils un « passage » menant à une meilleure SI ?

[50] Nous songeons en particulier aux *cinq rapports fondamentaux* de toute investigation culturelle, rapports que nous avons progressivement élaborés au fil des années dans nos travaux en Afrique et en Asie et que nous voyons si souvent à la racine des quiproquos et tensions qui surviennent entre groupes culturels différents : (i) le rapport au sujet et à la subjectivité, (ii) le rapport au pouvoir, (iii) le rapport à la norme et à la règle, (iv) le rapport au collectif et (v) le rapport au temps et au changement (on pourrait ajouter le rapport à l'espace). Un travail élaboré sur de tels rapports – avec les personnes et les groupes concernés – permet d'élucider les conceptions ordinairement impensées qui organisent en sous-main les comportements, les choix, les préférences, les initiatives, le rapport au monde des personnes vivant dans des univers culturels différents. Au passage, il nous semble que l'investigation de tels rapports fondamentaux par les divers publics visés par le projet RAMS devraient loger en bonne place parmi les contenus et les démarches en matière d'ECSI (concernant ces rapports fondamentaux, le lecteur pourra se référer à De Leener, P. (2007). *Des connaissances paysannes aux savoirs paysans. Vers une rupture dans les terroirs d'Aguié ?* In Amougou, I & Wautelet, J.M., Croisement des savoirs villageois et universitaires. Enjeux pour le développement. Presses Universitaires de Louvain, pp. 205-254. Ou encore, de manière plus précise, De Leener, P. (2009). *Gouvernance démocratique, rapports à l'individu, au collectif, aux règles et aux normes*. In Mappa, S. Les impensés de la gouvernance. La société civile, réponse à la crise ? Paris : Éditions Karthala, pp. 129-206).

[51] En se gardant cependant de basculer dans les excès de la dénonciation et dans un radicalisme décolonial et, dès lors, en s'ancrant plutôt dans une posture d'interpellation à la fois réflexive et créative.

[52] Le site des Nations Unies, en particulier la plateforme consacrée au développement durable, livre toute l'information nécessaire pour découvrir les cibles, objectifs et indicateurs relativement aux ODD (http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/).

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Éventuellement, oui, mais alors à une condition, essentielle à nos yeux : si on place résolument l'accent, non pas sur le seul versant de la « rectification », c'est-à-dire sur la lutte contre les symptômes et de la réparation des dégâts, mais plutôt, résolument et rigoureusement, sur le fonctionnement des sociétés et du système global qui « usine » de tels symptômes, les généralise et les durabilise avec efficacité[53]. Par exemple, pour l'ODD 1 (« Pas de pauvreté »), on doit se demander comment les sociétés contemporaines, leur économie et leurs régimes politiques, fabriquent et généralisent avec une telle efficacité – et une telle efficience – une si profonde pauvreté à peu près partout, y compris dans les pays dits riches ? Quels sont les causes à l'œuvre et, surtout, comment de telles causes travaillent, qui et quoi les activent, qui et quoi les entretient, de quelle manière ? Pourquoi même parler de « pauvreté » (un concept qui met l'accent sur comment on *est* pauvre ?) et non pas plutôt de « paupérisation » (un concept alternatif qui met alors l'accent sur comment on *devient* pauvre, sur comment on *reste* pauvre, su comment on *transmet* « sa » pauvreté ?). Même raisonnement pour l'ODD 2 (« Zéro faim ») : comment les sociétés contemporaines fabriquent-elles si généreusement la faim – qu'est-ce qui dans leur fonctionnement, tant social que politique, économique ou culturel – rend la faim et la malnutrition si résiliente, comment elles « déboulonnent » à la fois la sécurité et la souveraineté alimentaire de tant de peuples ? Les mêmes questions, la même structure de questionnement vaut pour les 17 autres ODD qui, à défaut, risquent de faire tristement figure de « galerie des grandes plaies ».

Ce point de vue, qui ouvre tout droit la voie vers des ***approches orientées changement de type 2***[54], n'est pas celui qui a été principalement mis au cœur des initiatives en matière d'ECSI[55]. Sans doute affleure-t-il ici ou là dans la conduite des activités, mais, à notre connaissance, pas de manière systématique et structurée. Les ODD en tant que tels n'ont pas fait l'objet d'une analyse critique, que ce soit préalablement à la construction des programmes et activités d'ECSI ou pendant leur conduite. Pourtant, la MIR à travers un projet RAMS peut jouer un rôle important pour développer une posture et une réflexion critique chez les personnes visées par les initiatives d'ECSI[56]. En cela, la posture de RA que la MIR s'est donnée comme objectif dans le projet RAMS peut tout à fait constituer une opportunité originale pour développer des dynamiques d'ECSI en accompagnant des RA réalisées par des jeunes, notamment en lien avec des ODD.

[53] Car les situations humaines qu'évoquent les ODD ne sont pas des états de Nature, elles ne sont pas le résultat d'obscures cataclysmes ou de destins funestes, elles sont simplement le résultat d'une certaine façon de faire société, le résultat d'une certaine manière de penser et conduire les systèmes économiques, elles résultent d'une certaine manière de concevoir et de pratiquer la politique, etc.

[54] Nous développons la distinction entre changement 1 et changement 2 au chapitre suivant (sous-section 4.1). Pour faire bref, disons simplement ici qu'un changement de type 2 s'attaque au « travail » des causes et aux « mécanismes » à la racine des problèmes ou manques. Un changement de type 1 concentre son action et ses effets sur l'élimination des problèmes ou des manques mais non pas sur ce qui les génère et les rend résilients.

[55] On peut cependant facilement comprendre qu'il ne soit pas du tout aisé d'aborder ce point de vue avec des enfants en âge de fréquenter l'enseignement primaire. Nous avons vécu une séance de travail sur l'ODD 6 (Eau propre et assainissement) avec des enfants de 8 ans dans une école du quartier Villeneuve de Rennes. Nous avons particulièrement apprécié l'animation très ludique proposée aux enfants et bien adaptée à leur âge et à leurs centres d'intérêt (notre visite en fin de journée en date du 20/03/2024).

[56] Nous avons cependant relevé certaines exceptions, tel par exemple ce jeu élaboré et en voie d'être diffusé par l'association Xylm, proche partenaire de la MIR et du RAMS, un jeu élaboré avec le soutien du CRID. Ce jeu de mise en situation, dénommé « Trans'Mission », retrace les étapes et les questions nécessaires pour le montage d'un projet de SI. Il capitalise d'une manière originale l'expérience du projet « Inter-associatif ECSI » du Festisol 2022 du collectif de Rennes qui regroupait en inter-associatif 4 organisations : l'ONG Défi, Solidarité-Bretagne, UNICEF-35, AEICN (Tarbiyya Tatali). Ce jeu, qui s'adresse à des étudiants désireux de mieux connaitre l'univers de la SI, permet de se mettre à la place d'associations de solidarité internationale en quête d'un projet inter-associatif et d'une démarche pédagogique. Il aborde des facettes importantes pour le montage d'une action de SI solide et pertinente, en particulier le défi de la transmission des savoirs, le choix des bonnes postures, les aspects relatifs au montage d'un projet, les questions de genre et d'intergénération, celle du lien social… chacune de ces dimensions faisant l'objet d'un débat entre les participants, un débat qui aménage une situation d'apprentissage de qualité. De manière générale, les approches par les jeux proposent une excellente stratégie d'ECSI et un cadre attrayant pour inviter les joueurs et les joueuses à débattre entre eux de questions sensibles et parfois délicates, notamment celles que nous évoquons ci-dessus dans cette section.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Actuellement, hormis les ODD *stricto sensu*, plusieurs autres thèmes ont été plus spécialement priorisés : le ***partenariat*** avec en perspective le modèle d'un partenariat équilibré et mutuellement enrichissant, la ***migration*** avec comme ligne de fond le rapport à la différence et la valorisation des échanges inter culturels considérés comme une richesse à partager. On citera aussi, plus directement dans le sillage des ODD, la thématique des ***enjeux alimentaires*** qui ont été mis en valeur dans les animations scolaires[57] ou encore le thème particulièrement sensible de ***l'inégalité d'accès à l'eau et à l'assainissement***. Ces thématiques parlent aux jeunes visés par la MIR, mais également aux associations de SI. Ces dernières viennent à la MIR pour s'informer et se former sur les dossiers de demande de financement à compéter pour la ville de Rennes, et finissent par co-organiser des activités d'ECSI dans les écoles, des rencontres ou même des conférences.

Un point important mérite d'être souligné : la collaboration avec d'autres structures, notamment la Rennes Business School avec en ligne de mire la volonté de mieux toucher des publics moins familiers sinon même éloignés de la SI. Des liens étroits ont été noués avec d'autres associations (voir à ce sujet l'annexe 5) qui, dans le cadre de RAMS, ont bénéficié de l'accompagnement par l'équipe de la MIR (sur plusieurs points tels que les approches participatives, le choix des thématiques sensibles, la capacité à s'adapter à des publics divers, notamment les publics « peu convaincus », mal informés en matière de SI…).

Cela étant souligné, nous nous demandons si, à l'avenir, notamment dans le cadre d'un RAMS 2, le champ thématique de l'ECSI ne devrait pas être sensiblement enrichi et surtout, selon nous, davantage politisé en prenant plus directement pour horizon une analyse des contradictions et tensions qui traversent et divisent les sociétés contemporaines[58]. En pratique, cela veut dire d'aller au-delà des questions conventionnelles de soutenabilité économique, climatique et démographique d'une part et, d'autre part, de s'attacher à s'émanciper – et surtout en aidant les publics ciblés à s'émanciper – du lexique classique de la SI[59].

Sur le plan du public ciblé, le projet RAMS a fait la part belle aux ***écoliers et aux lycéens*** (également le public étudiant) en mobilisant des approches adaptées à ces différents publics (voir les jeux menés avec les enfants sur les ODD, les jeux collaboratifs avec des lycéen(ne)s ou des étudiant(e)s…). D'autres circonstances et dispositifs s'adressent de manière plus ciblée à des publics précis, notamment le milieu associatif touchés à travers diverses initiatives (le Festisol, des journées thématiques[60], etc.)

---

[57] Notamment, mais pas uniquement, à l'occasion des événements « Festisol » en 2022 et en 2023, en particulier les ateliers menés avec les adolescents sur le défi d'une alimentation saine (divers ateliers : « Où ça pousse ? », « De la graine à l'assiette », « Hungry Planet », etc.)

[58] La montée en puissance des inégalités partout dans le monde, la relance des stratégies extractives, les nouvelles formes d'exploitation, la crise de légitimité et le délitement des États, l'épuisement des régimes et fonctionnalités démocratiques... et bien d'autres dérives qui, au passage, peuvent aider à mieux comprendre dans quels terreaux sociétaux les ODD prennent racine.

[59] Ainsi, par exemple, l'ECSI doit contribuer à remettre en discussion et en débats des concepts aujourd'hui vacillants, sinon vidés de sens, tel que « croissance », « démocratie », « justice »… L'ECSI doit aider les publics auxquels elle destine ses efforts à s'aventurer en dehors des sentiers battus et à relancer l'imagination politique, économique et sociale. L'heure n'est plus à l'indignation ni à la dénonciation mais à la construction d'un « autre » futur en rupture avec les impasses contemporaines. Aussi l'ECSI doit-elle participer à renforcer le pouvoir corrosif des perspectives et des lexiques alternatifs (par exemple, le droit « du et des communs » dans le champ juridique, la « gratuité » dans le champ du commerce et de la marchandise, la perspective inspirante du « Droit *des* Hommes » comme alternative aux classiques et étroits « Droits *de* l'Homme », etc.). En outre, l'ECSI doit aussi « ouvrir les yeux » et « mettre au travail » la pensée ordinaire à travers le déploiement d'un questionnement incisif. Par exemple, si on aborde la problématique des « inégalités » (socio-économiques ou de genre), il faut expliquer comment fonctionnent ces inégalités dans les sociétés contemporaines, y compris à Rennes, comment elles se répandent, comment elles se reproduisent, comment elles deviennent structurelles sinon presque « naturelles », comment elles « normalisent » les violences, etc.

[60] Telle, par exemple, la passionnante journée organisée par une jeune association (« Les Peaux de Tambours ») réunissant quelques étudiantes et étudiants, avec l'aide de la MIR et du RAMS, sur les aspects psychologiques de la migration, un thème important mais peu connu du grand public et du public associatif auxquels la journée s'adressait (nous en disons quelques mots de plus ci-dessous à la section 3.3.1).

En conclusion, on retiendra que, souvent, si les contenus en matière d'ECSI sont plutôt descriptifs et plutôt conventionnels, ils sont cependant régulièrement introduits dans un cadre dynamique et attrayant qui mobilise l'attention et qui incite à la participation (ce qui est décisif avec les publics d'enfants et d'adolescent(e)s). Toutefois, ils ne donnent pas nécessairement pleinement lieu à des analyses critiques de sorte que l'approche reste peu politique (et dès lors pauvrement « politisante »[61]). A l'analyse, nous nous sommes demandé si l'impact ne serait pas plus pénétrant si l'équipe du RAMS définissait plus clairement et plus rigoureusement les changements que le projet RAMS veut déclencher en matière d'ECSI et dès lors les messages qu'elle veut plus particulièrement mettre en circulation pour les diverses catégories ciblées (au-delà de la simple information : on sensibilise telles ou telles catégories d'acteurs à quoi exactement, pour les amener à entreprendre quoi ou à adopter quelle posture, et pourquoi ces aspects-là ?). Quelles lignes de force stratégiquement ciblées et pourquoi, sur base de quelle analyse propre conduite par la MIR dans le cadre de RAMS ? Quels sont les axes ou les composantes de la citoyenneté que le RAMS veut développer en pratiquant l'ECSI ? Quelles valeurs ou quelles capacités plus précisément, et pourquoi celles-là ? De manière plus générale, quels effets veut-on déclencher dans les divers publics visés au moyen de l'ECSI ? En somme, de quelles transformations les efforts en matière d'ECSI sont-ils appelés à devenir le « véhicule » ?[62]

Voilà quelques questions de base qui, une fois solidement retravaillées, pourraient consolider la portée et les effets induits dans le sillage des efforts en matière d'ECSI. Des questions qui peuvent aussi contribuer à calibrer plus stratégiquement l'ECSI et sans doute alors, chemin faisant, à mieux la caler sur une trajectoire orientée changement. De tels enrichissements aideraient aussi à mieux comprendre pourquoi des efforts en matière d'ECSI sont importants à développer à Rennes et en quoi de tels efforts peuvent contribuer à améliorer la vie des jeunes, des familles, des associations, des institutions, des territoires et, de manière générale, la citoyenneté rennaise.

3.3. Animation du réseau d'associations, dynamiques de mutualisation

Nous aborderons ce troisième axe transversal en adoptant successivement le point de vue d'associations prises individuellement et, d'autres part, les interactions et dynamiques inter-associatives.

3.3.1. Appui à la vie associative

Comme nous l'avons déjà dit, la MIR et le projet RAMS jouent un rôle important dans la vie de nombreuses associations rennaises spécialisées dans la SI en offrant un lieu *« où il se passe des choses »*. Une des fondatrices de l'association « Les Peaux de Tambours » nous a expliqué en quelques mots ce que nous avions déjà entendu à plusieurs reprises dans la bouche d'autres animateurs ou animatrices d'association. Cet exemple condense à lui seul un certain nombre de caractéristiques de l'action de la MIR à l'endroit des associations : *« A la MIR, la porte est toujours ouverte. Nous, on est venu avec notre projet, on nous a tout de suite pris au sérieux. C'est comme si, à la MIR, on y croyait plus que nous ! Pourtant, on venait tout juste de créer notre association. On a expliqué ce qu'on voulait faire. On a été écouté et on a reçu des conseils pertinents, des choses auxquelles on n'avait pas pensé. Vraiment c'était encourageant !... Notre initiative est née à Villejean, avec le Parlement des Jeunes que la MIR avait organisé avec la Maison de Quartier. On a tout de suite eu envie de faire quelque chose. Quelques mois plus, nous voilà ici, à la MIR, pour notre journée action sur les aspects psychologiques de la migration… On pensait installer des yourtes sur la Place du Parlement mais ça n'a pas été possible. La MIR nous a alors tout de suite ouvert ses portes et elle a mis à notre disposition des espaces et une salle de conférence… Ce qui est intéressant ici, avec la MIR, c'est qu'on rencontre d'autres jeunes et d'autres associations, ça donne des idées, ça motive. On nous*

[61] Au sens précis d'éveiller l'acteur politique soucieux de transformation sociale chez le membre de l'association, le jeune ou l'enseignant visé par l'ECSI.
[62] D'autres questions pourraient être abordées, telle par exemple celles du lien entre, d'une part les efforts d'ECSI et, d'autre part, l'engagement en SI des publics ciblés. Comment les efforts en matière d'ECSI conduisent-ils à développer la qualité et le nombre d'engagements au sein des publics ciblés ?

a mis en contact avec d'autres associations qui travaille avec les migrants. Certaines sont d'ailleurs là avec nous aujourd'hui »[63].

Cet extrait d'un entretien récent met clairement en évidence l'importance du cadre qu'offre la MIR et son ouverture qui permet des rencontres spontanées en même temps qu'elle soutient les initiatives (et surtout les envies de passer à l'action concrète). Sur le plan individuel, à l'échelle des associations prises isolément, la MIR avec le projet RAMS joue indéniablement un rôle important en matière de prise d'initiative dans le champ de la SI.

De manière plus précise, comme cela était annoncé dans le cadre de RAMS, un certain nombre de dispositions avaient été envisagées pour renforcer les associations dans leur rôle d'actrice de SI. Nous pensons notamment à la mise au point d'une grille d'analyse des associations, à un inventaire des compétences disponibles dans les associations de SI et à la publication (mise en ligne) d'un annuaire des associations rennaises en matière de SI.

3.3.1.1. Annuaire des associations

L'annuaire a été mis en ligne sur le site web de la MIR. Cet annuaire figure parmi les ressources élémentaires qui permet aux associations de SI d'établir des relations entre elles. Cet annuaire fournit un certain nombre d'informations de base sur un peu moins de 90 associations de SI. Les associations sont regroupées par domaines de compétences (culture, interculture, éducation, droits humains, solidarité internationale sensu stricto, activités…). Un moteur de recherche permet d'atteindre les associations répondant à certaines informations. Ce moteur précise aussi les pays où l'association est en activité.

Chaque association mentionnée donne accès à une fiche descriptive munie d'un certain nombre d'informations de base (mots clefs définissant ses domaines de compétence, les types d'activités qu'elle mène, les moyens nécessaires pour établir un contact tels que l'adresse postale, le téléphone, l'adresse internet, le site web et, le cas échéant, le ou les réseaux sociaux...). La page présentant l'association livre en quelques phrases bien formulées l'objet, la mission et les grandes activités qui caractérisent l'association de même que ses ambitions et expériences en SI. La page vers laquelle la lectrice ou le lecteur est convié ne mentionne cependant pas la date de la dernière mise à jour de sorte qu'il ou elle ne sait si les données sont récentes ni encore fonctionnelles. Le lecteur désireux d'en savoir davantage peut toutefois activer le site web de l'association (si elle en possède un).

En pratique, n'ayant eu accès qu'à un nombre limité d'associations, nous n'avons pas pu sonder dans quelle mesure, ni par qui cet annuaire est utilisé, ni davantage en quoi il répond à une demande de la part des associations impliquées dans les actions de RAMS. Toutefois, cela étant dit, il est important de mettre en lumière les lignes de réflexion en cours au sein du projet RAMS, d'autant plus qu'elles semblent prometteuses :

- Un programme de ***RV diagnostic*** est en cours dans le but de repérer : (i) les savoirs, (ii) ceux et celles qui au sein de l'association les maîtrisent, (iii) les savoir-faire et (iv) ceux et celles qui au sein de l'association les possèdent ;
- La perspective de développer ***deux versions de l'annuaire***, une version en libre accès pour le grand public (c'est la version dont nous venons de parler et qui est actuellement en ligne) et une version destinée aux associations adhérentes à la MIR comportant toute une série d'informations et ressources en même temps donnant accès à un forum. Parmi les ressources, on trouverait pour chaque association : (i) un inventaire précis des compétences techniques ou méthodologiques, (ii) des expériences significatives vécues et sources d'apprentissages et (iii) le nom et les références des personnes qui possèdent les compétences.

Le but visé par ces lignes de travail sont claires : soutenir une dynamique d'échanges, développer l'inter-connaissance (et l'inter-reconnaissance) et donner corps à des processus de mutualisation.

[63] Extraits d'un entretien en date du 23/03/2024, entre 18h30 et 19h30, dans les locaux de la MIR là où la journée thématique se déroulait.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

3.3.1.2. Grilles d'analyse et inventaire des compétences associatives

Depuis le début du RAMS, en 2022, l'équipe du projet s'efforce de mettre au point un questionnaire qui permettent à la fois de sonder l'expérience et les compétences disponibles au sein des associations qui gravitent dans l'environnement rennais. La perspective repose sur l'idée juste que, du fait de leur histoire et de leurs activités, les associations ont progressivement acquis de l'expérience, qu'elles possèdent une expertise parfois pointue dans certains domaines et qu'en outre elles accueillent en leur sein des personnes qui sont expertes de tel ou tel domaine. La question qui se posait au début du projet était celle de savoir comment mobiliser, faire connaitre et faire circuler cette expertise et ces compétences, en particulier comment les mettre facilement à la disposition des associations qui en auraient besoin. Le point de départ d'une telle démarche consiste à faire un état des lieux de cette expertise et de ces compétences : quelle association et qui au sein de l'association est compétent dans quelles matières ? C'est sur cette tâche préliminaire que l'équipe du RAMS s'est attachée.

Plusieurs démarches ont été faites (envoi de questionnaires en début 2022, des dynamiques de rendez-vous conseils en août et septembre 2022, une combinaison de rencontres et questionnaires plus tard en novembre 2022, le développement d'un inventaire (banque) de compétences en mars 2023, des dispositif et démarches de suivi des compétences en septembre 2023…). A chaque étape, l'ambition était d'être le plus systématique possible et, idéalement, d'aboutir, chemin faisant, à la mise au point d'un parcours d'accompagnement de référence.

Toutefois, en pratique, les personnes en charge de ce secteur d'activités ont rencontré des obstacles qui ne leur ont pas permis d'aboutir de manière pleinement satisfaisante aux résultats poursuivis. La disponibilité des personnes qui donnent vie aux associations, en particulier la faible disponibilité des personnes bénévoles qui, dans ces associations, détiennent le savoir-faire, la modestie des moyens sur lesquels pas mal d'associations s'appuient, la difficulté technique rencontrée pour organiser une base de données facile d'accès et pleinement opérationnelle, font qu'à l'heure actuelle la question de savoir comment réaliser de la meilleure manière cet objectif de mise en évidence et en circulation de l'expertise et des compétences associatives reste pleinement ouverte[64].

3.3.1.3. Analyse du milieu associatif rennais dans le domaine de la SI

Actuellement, la MIR ne dispose pas d'une analyse rigoureuse – à la fois de nature descriptive et compréhensive – du milieu et des dynamiques associatives en matière de SI à Rennes ni plus largement en Bretagne. Nous pensons en l'occurrence à une analyse de référence portant sur le monde associatif rennais actif en solidarité internationale. Il en résulte qu'un certain nombre de questions clefs restent sans réponse *partagée* susceptible d'inspirer et d'orienter les efforts des unes, des uns et des autres. Par exemple quelles sont les dynamiques qui actuellement émergent au sein des associations ? Quelles sont les grandes forces et les grandes faiblesses qui caractérisent de manière tendancielle les associations de SI avec lesquelles le projet RAMS travaille ou devrait travailler ? Quelles sont les difficultés, les impasses (éventuellement les « cul-de-sac ») qui entravent l'action associative de SI ? Quels rouages ou quels mécanismes transversaux agissent en « sous-main »[65] ? A l'inverse, quelles « ouvertures », quelles lignes innovatrices se dégagent et en quoi contribuent-elles à « préfigurer »[66]

[64] On peut ajouter à cet endroit que nombre d'associations demandent plutôt des outils, des méthodes, des modèles en même temps qu'elles déclarent être moins intéressées par la réflexion sur ce qu'elles initient ou envisagent. Pour reprendre les mots d'une personne impliquée dans les activités du RAMS : *« Les gens veulent des réponses toutes faites avant même de se poser les questions. Parfois ils n'ont même pas les questions, mais ils cherchent des réponses ».*

[65] Nous partions de l'hypothèses que nombre de dynamiques – tant positives que négatives – sont déclenchées et nourries par des mécanismes – des croyances, des manières de raisonner, des routines impensées... – qui opèrent hors du champ de conscience des personnes concernées et qui les conduisent à prendre telles ou telles décisions ou à opérer tels ou tels choix.

[66] Préfigurer au sens de développer *aujourd'hui* des pratiques, des conceptions, des manières de s'organiser ou de piloter l'action associative qui pourrait « faire école » *demain*. Les initiatives préfigurative inscrivent dans les interstices du « présent » ce qui, dans le « futur », pourrait se révéler particulièrement novateur et, le cas échéant, salvateur, ce qui « devrait » se généraliser pour inscrire une alternative généreuse dans le « futur » et à l'échelle

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

des innovations pertinentes pour la vie associative ? Quelles expérimentations porteuses sont en cours de déploiement et qu'il conviendrait de soutenir parce qu'elles élargissent mais aussi « libèrent » l'horizon des possibles ? Une analyse du milieu associatif rennais dans le domaine de la SI devrait apporter des réponses à de telles questions nécessaires pour orienter les efforts et canaliser les énergies sur des cibles stratégiques. Une telle analyse devrait aussi amener l'équipe de la MIR à se doter progressivement d'une « boussole » plus fine – plus stratégique – en matière d'accompagnement des associations de SI. A toute fins utiles, en annexe 10, nous esquissons en quelques mots une approche en la matière qui a été discutée avec les personnes qui, dans le RAMS et au-delà, ont en charge l'inventaire des compétences dans une perspective d'accompagnement et de mutualisation.

D'une certaine manière, comme nous l'avons constaté, chacun, chacune possède déjà sa propre analyse mais il n'existe pas *réflexion commune* – et dès lors structurée, débattue, éprouvée et consolidée – qui puisse fonder et canaliser les énergies dans une perspective d'amélioration du tissu associatif rennais en matière de SI. C'est particulièrement une analyse compréhensive qui fait défaut, c'est-à-dire une analyse qui cherche à comprendre comment « marche ce qui ne marche pas »[67]. Une telle analyse devrait mettre en lumière un nombre limité mais stratégique de rouages ou de mécanismes qui configurent « en sous-main » la vie associative rennaise (en bien comme en mal), précisément ce type de mécanismes sur lesquels les efforts et énergies d'accompagnement devraient se concentrer, soit pour les neutraliser s'ils sont perçus comme négatifs, soit pour les consolider s'ils sont perçus comme positifs[68].

Selon nous, une telle analyse parait incontournable pour construire une contribution substantielle en vue du développement et de la consolidation de la vie associative ***et*** des associations qui composent le paysage de la SI à Rennes et, par extension, en Bretagne.

3.3.2. Dynamiques inter-associatives

S'agissant des ***dynamiques inter-associatives,*** à l'issue de nos travaux, nous avons pu mettre en lumière quelques dispositifs ou pratiques propres à soutenir les interactions inter-associations (notamment dans les ateliers ou activités de formation). De nos observations et rencontres, il résulte que les initiatives, dispositifs et stratégies pour déclencher – formellement ou informellement - du dialogue, des interactions, de la co-action, de la complicité entre les associations restent une priorité[69].

---

du territoire ou de la société concernée. La MIR devrait pouvoir repérer et soutenir ce type d'innovations qui préfigurent ce que « demain » pourrait – devrait – devenir (en mieux).

[67] « Compréhensive » au sens où on s'efforce, non pas seulement d'inventorier les difficultés ou les obstacles, mais à comprendre d'où ils proviennent, comment ils sont mis en forme ou conditionnés, comment ils « fonctionnent » pour produire leurs effets entravants ou problématiques. Avec une démarche compréhensive, on se demande quels sont les « dysfonctionnements » ou les entraves pour l'action associative de SI, comment ces « dysfonctionnements » fonctionnent si efficacement, éventuellement si durablement, avec l'aide de quoi et de qui... Chemin faisant, on cherche alors à comprendre comment, souvent à leur insu, les associations elles-mêmes en viennent à entretenir sinon même à contribuer elles-mêmes à « fabriquer » de telles entraves dysfonctionnelles. Chemin faisant, une telle investigation peut conduire à mettre le doigt sur quelques grands mécanismes (sociaux, culturels ou autres) qui entrent en jeu à ce niveau, qu'on rencontre systématiquement, des mécanismes qui pourraient justement offrir une ou quelques cibles finement calibrées comme horizon d'une démarche de changement.

[68] Une analyse qui prend pour cible la mise en lumière de tels mécanismes transversaux pourra repérer à la fois, d'un côté des mécanismes dommageables qu'il conviendrait de neutraliser et, de l'autre côté, des mécanismes favorables ou positifs pour la vie associative et l'action associative qu'il conviendrait alors de soutenir ou promouvoir. Pour éviter tout malentendu, nous ne parlons évidemment pas ici d'une recherche élaborée de nature académique. Nous parlons plutôt d'une réflexion que les personnes et structures impliquées dans la vie du RAMS doivent mener elles-mêmes pour se doter, dans leur travail d'accompagnement, de balises qui font sens. A vrai dire, c'est avant tout une posture analytique (une disposition à l'analyse et au questionnement) plus qu'une analyse ponctuelle qui importe. Cette nuance est décisive à nos yeux.

[69] Notons qu'il existe déjà dans les dynamiques actuelles des groupes thématiques regroupant des associations entre elles, par exemple un groupe « Afrique » réunissant les associations qui montent des actions en Afrique, ou un groupe « COSIM » regroupant des associations mobilisées par les défis de la migration ou encore un groupe « Commerce équitable »... Ces groupes manifestent un dynamisme variable selon les moments et les situations.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Développer les interactions et les partenariats inter-associatifs restent une perspective nécessaire pour donner du poids à l'entraide inter associative. La perspective et en même temps l'hypothèse sous-tendant cette perspective est simple et efficace : chaque association a potentiellement « quelque chose » qui peut intéresser une autre association œuvrant dans la SI. Pour reprendre les mots d'un administrateur, *« l'altérité est une ressource essentielle de sorte que la dynamique repose sur la qualité des échanges entre les "sachants" et les "entendants". L'idée est que chaque association a des conseils à partager grâce à son expérience »*. C'est pourquoi il est si important de savoir – mais aussi de faire connaitre – ce que chaque association possède comme ressources, comme expériences et comme compétences.

Comme nous l'avons déjà suggéré, un plan d'accompagnement des dynamiques inter-associatives gagnerait à être élaboré de manière explicite : sur quoi agir spécifiquement à l'échelle inter-assotions et que faire pour y parvenir ? Pour y répondre, une fois de plus, nous pensons que cela suppose d'avoir sous la main une bonne analyse des dynamiques associatives et, en l'occurrence ici, inter-associatives, une analyse qui se construit petit à petit au fil des interventions et des accompagnements.

3.3.3. A l'échelle de la Bretagne

A l'échelle de la Bretagne, le RBS (le Réseau Bretagne Solidarité) joue un rôle important. Cette structure est membre de la Conférence Inter régionale des réseaux multi-acteurs de SI (une structure qui jouit de l'appui du ministère des affaires étrangères). Le réseau a une mission d'observatoire[70] mais aussi de conseil auprès des acteurs publics bretons et d'accompagnement auprès des acteurs associatifs de SI. Le RBS poursuit également une mission d'animation territoriale dans le but de faire émerger des projets multi-acteurs.

Les relations entre le RBS et la MIR sont proches. L'initiative de monter une base de données sur les associations et les acteurs de la SI à Rennes et en Bretagne a été montée de concert. L'annuaire en cours de construction matérialise judicieusement cette collaboration. La MIR et RBS collaborent aussi pour monter ensemble des activités de formation ou des événements (à l'image de la récente invitation de la leader agroécologique sénégalaise, Mme Maryam Sow). RBS et MIR partagent – et travaillent – ensemble la préoccupation de faire circuler les connaissances, les savoir-faire, les expériences et les compétences en matière de SI et d'ECSI. Ces collaborations sont mutuellement fructueuses.

Cela étant, même si la MIR figure comme un membre important au sein du RBS, plusieurs questions se posent : dans quel(s) domaine(s) exactement la MIR à travers le projet RAMS devrait-elle développer une influence et des collaborations au sein du RBS ? Quelle influence précisément pour faire progresser ce réseau en tant qu'acteur régional incontournable en matière de SI ?[71]

Cette perspective est d'autant plus pertinente qu'actuellement la marge de progression en matière de « co-action » et de dialogue structuré inter-associatif à l'échelle de la région bretonne est importante. Cela dit, la MIR et le projet RAMS ne possèdent pas beaucoup de moyens pour agir à l'échelle régionale. Si la quête pour une influence et des synergies à l'échelle régionale se justifie, les énergies ne devraient cependant pas perdre de vue l'importance du territoire de Rennes.

3.4. Éléments de conclusion

A la lecture de ce qui précède, on peut conclure que la MIR et, dans son sillage direct, le projet RAMS se présentent comme une sorte de laboratoire où du renouveau en matière de SI et d'ECSI est mis en action et en recherche. Vu de l'extérieur, la ville de Rennes et, au-delà, les nombreuses associations de SI, ont tout lieu de se réjouir d'accueillir en leurs murs une telle dynamique.

[70] Le RBS conduite des études et analyse, par exemple sur les mutations de la SI en Bretagne
[71] Faute d'avoir rencontré suffisamment d'acteurs bretons de la SI, faute d'avoir porté les visites au-delà de la ville de Rennes, nous ne pouvons cependant pas en dire davantage à ce niveau.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

La préoccupation qui se dégage de ce constat prend alors la forme de deux questions à nos yeux importantes : comment perpétuer un tel « laboratoire » et comment lui donner un surcroît de « voilure » (notamment heuristique) ? Comment garantir à long terme son dynamisme et sa créativité dans sa vocation d'appui conseil mais aussi d'accompagnement des associations et des dynamiques inter-associatives ?

De là, il semble opportun de décliner dans la perspective d'un RAMS 2 un résultat en termes d'appui au développement et à la consolidation (i) de la « vitalité associative aussi bien qu'inter-associative » et (ii) des associations qui composent le paysage de la SI, notamment à travers l'ECSI. Nous revenons plus loin sur cette conclusion provisoire (chapitre 6, sous-section 6.4).

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

4. Questions d'approfondissement

Dans cette section, nous investiguons plus particulièrement, mais modestement, un certain nombre de concepts structurants ou d'aspects qui, selon nous, jouent un rôle structurant, non seulement dans la vie active de la MIR mais aussi dans la conduite quotidienne du RAMS. Notre intention à ce niveau est double : contribuer à enrichir une réflexion par ailleurs déjà scintillante au sein de la MIR.

Nous pensons que cette contribution pourra aider substantiellement l'équipe de la MIR et ses partenaires à « charpenter » plus solidement la phase 2 du projet RAMS. La perspective est donc résolument tournée vers l'apprentissage au départ d'une posture d'interpellation (« pourquoi » ceci ou cela, « pour quoi » ceci ou cela, pourquoi de telle manière, pourquoi ceux-ci ou celles-là, … ?).

4.1. Transformation sociale, conception et rapport au changement

La MIR se présente, non seulement comme un acteur de changement mais, en outre, elle ambitionne d'accompagner sinon de faire émerger des acteurs de changement parmi les acteurs avec laquelle elle collabore étroitement ou qu'elle cible, notamment dans le cadre du projet RAMS. C'est pourquoi la perspective de contribuer à des « transformations sociales » est régulièrement évoquée dans l'univers de la MIR et du RAMS. Quand les jeunes parlent de s'engager dans une cause, il est question de changement. Quand la MIR accompagne les associations dans le cadre du projet RAMS, ces dernières cherchent à provoquer du changement dans les situations qui suscitent leurs projets. Quand la MIR travaille dans les écoles et les lycées, elle vise des changements et ainsi contribue à des transformations sociales. Au surplus, la perspective de participer à la transformation de la société est inscrite explicitement dans l'objectif général du projet RAMS. Mais à quelle(s) transformations(s) exactement ?

De quoi parle-t-on à la MIR quand on convoque la perspective de déclencher du changement ou d'accompagner des acteurs de changements ? Telle est la question qui nous a accompagnés tout au long de nos séjours à Rennes. Elle était aussi au menu d'un des trois ateliers d'intelligence collective organisé en avril à Rennes dans le cadre de notre évaluation (voir le PV de cet atelier en annexe 8).

Avant de l'aborder, il est nécessaire de clarifier ce qu'on entend par « changement ». En deux mots car, à vrai dire, le mot de changement peut remplir à lui seul une bibliothèque. Tout d'abord, dans tous les cas de figure, quand on parle de changement, on évoque une ***différence*** entre un « avant » et un « après ». Soit une différence qui s'exprime en termes de ***quantité*** (si on compare « avant » et « après », il y a « plus de ceci ou de cela » ou « moins de ceci ou de cela »). Soit une différence qui s'apprécie en termes de ***qualité***, c'est-à-dire au niveau de la nature des choses (si on compare « avant » et « après », on constatera que « avant », c'était comme « ceci », tandis que « après », c'est devenu comme cela… « ceci » étant d'une nature différente que « cela »).

4.1.1 Changement de type 1

Lors de notre intervention dans un atelier de formation à Rennes en février 2024, nous avions introduit une distinction absolument fondamentale (à nos yeux) entre « changement 1 » et « changement 2 ». On réalise un changement de type 1 lorsqu'on a réalisé un changement dans les formes. Pour faire simple, le changement 1 concerne un « symptôme » : avant, il y avait un problème, et après, le problème a disparu. Avant, il y avait un manque (il n'y avait pas « assez de… »), après, le manque a disparu (il y a « assez de…»[72]). Ou alors, à l'inverse, « avant », il y avait « trop de… », « après », il y avait « assez de ». L'action de changement 1 est une action correctrice ou rectificatrice d'un état de choses jugé

[72] Pas assez d'aliments, pas assez de revenus, pas assez de remèdes, pas assez d'eau, pas assez de terres, pas assez d'écoles, pas assez de logements, pas assez de relations, pas assez de biodiversité... bref pas assez de quelque chose jugé essentiel pour mener une vie saine, digne, durable et désirable.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

insatisfaisant, ou dommageable, ou indigne, ou toxique, ou… Les exemples sont innombrables. Avant, les femmes de tel village devaient marcher une heure pour collecter l'eau dans un marigot, aujourd'hui elles puisent l'eau au puits ou à la borne fontaine à proximité de leur habitation. Hier, les femmes de tel territoire dépendaient de leur mari, aujourd'hui, elles ont un emploi ou elles mènent des activités qui leur procurent un revenu digne. Avant, les agriculteurs et agricultrices vendaient à perte en bord de champ, aujourd'hui, ils sont en coopératives et vendent leurs récoltes à des prix décents. Hier, les jeunes restaient et subissaient chacun se son côté, aujourd'hui, ils et elles s'engagent pour défendre une cause.

4.1.2. Changement de type 2

Lorsqu'on réalise un changement de type 2, on agit non plus sur le symptôme pour le faire disparaître mais sur ce qui génère ce symptôme, sur ce qui le « fabrique », le maintien, le durabilise, sur ce qui rend le symptôme si résilient[73]. Autrement dit, le changement 2 ne vise plus tel problème mais « l'usine » d'où sort ce problème, ou plus précisément « l'usine à problèmes » car les problèmes ne viennent jamais seuls, ils viennent en série parce qu'ils sont fabriqués en série. On le voit, si on adopte la perspective d'un changement 2, la préoccupation est profondément différente. Par exemple, lorsqu'on lutte contre les inégalités de genre (changement 1) et qu'on vise un changement 2, on s'efforcera de cibler ce qui « usine » les inégalités de genre et, chemin faisant, on mettra la main sur « quelque chose » qui fabrique ce type d'inégalités. Sans doute, en viendra-ton à combattre « quelque chose » de plus large et de plus structurel, par exemple la *culture de l'inégalité*, et non pas seulement telle catégorie d'inégalité, de sorte qu'on en vienne à lutter contre ce qui génère les inégalités et qui les rend « si naturelles » dans sa société, contre ce qui les invisibilise et surtout contre ce qui les construit et les inscrit si solidement dans le corps social et dans la conscience des personnes qui y vivent, tellement qu'elles deviennent invisibles. « Ce qui les construit si solidement », « ce quelque chose qui fabrique les inégalités », ce sont des ***mécanismes*** qui logent et qui et fonctionnent « dans le ventre de la société concernée ». Les approches de changement 2 ciblent des mécanismes profondément ancrés dans la société où sévissent les symptômes[74].

4.1.3. Faire « coup double »

En pratique, soyons clairs, on n'attrape pas les changements 2 comme des mouches de passage. Dans la vie ordinaire d'une équipe de projet ou d'une institution comme la MIR, on est quasiment toujours avant tout confronté à des problèmes concrets, à des symptômes qui prennent la forme de souffrances qui n'attendent que d'être soulagées. Car souvent ce sont des problèmes ou des symptômes qui font mal et qui exigent des réponses et des solutions rapides. On doit alors s'y attaquer et de la manière la plus efficace. Toutefois, et c'est la nuance décisive que nous voulons introduire ici, on peut s'y attaquer de deux manières vraiment différentes. Soit on résout le problème, on élimine le symptôme et « c'est bon » (on dira qu'on a vaincu le mal). Soit on combat le mal pour l'éliminer mais, *en même temps*, on s'efforce *aussi* de comprendre et de découvrir comment ce mal fonctionne, d'où il provient, de quelle « usine » il sort, de telle manière que, tout en luttant contre tel mal, on vise *aussi* à agir jusqu'à éliminer ce qui « usine » ce mal.

Dans ce second cas de figure, on fait coup double : on cible un changement 1 (éliminer le problème qui fait mal, c'est le premier coup) et, tout en réalisant ce changement 1 nécessaire de la meilleure façon possible, on cible *aussi* un changement 2 dans l'espoir, au minimum, de faire un pas – fût-ce même un tout petit pas – pour éliminer ce qui « usine » ce mal au cœur de la société où il sévit (c'est le deuxième coup). A ce moment-là, on contribue à du changement structurel, c'est-à-dire un changement qui agit sur le système d'où provient le problème, le symptôme ou le mal qu'on veut éliminer[75].

[73] Résilient au sens où un même symptôme disparaît pour resurgir peu de temps après sous une forme nouvelle qui lui donne l'apparence d'une nouveauté alors qu'en réalité il s'agit du même symptôme qui renaît sous un nouveau travesti circonstanciel.
[74] Plus loin, au chapitre 6, à la section 6.1, nous revenons plus dans les détails sur ce concept de « mécanisme » et nous en donnons quelques exemples.
[75] Pour faire simple, pour ne pas alourdir excessivement notre schéma explicatif, s'agissant de changement 2, nous n'avons pris en compte ici que les seuls mécanismes « négatifs ». Dans une perspective de changement 2, on peut

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

4.1.4. Ce que « transformation sociale » pourrait vouloir dire à la MIR

Ces éléments étant sommairement esquissés, il est possible à présent de revenir sur l'expression « transformation sociale » si régulièrement entendue dans le petit monde de la MIR et du RAMS et de lui donner un contenu plus riche. Chemin faisant, on pourra aussi se faire une idée plus précise – et surtout plus concrète – de ce que pourraient vouloir dire des expressions telles que « acteur ou actrice de changement » ou encore « approches orientées changement ». Selon nous, on devient actrice ou acteur de changement si, *et seulement si*, on cherche *délibérément et rigoureusement* à faire coup double au départ de toutes les activités qu'on mène, quelles qu'elles soient. Le choix des activités est alors déterminé en (grande) partie par la possibilité de faire *vraiment* coup double, même modestement, à hauteur de ce que les moyens disponibles permettent.

4.1.5. La recherche action embarquée pour « faire coup double »

De tout ce que nous avons dit, on peut en retirer une conclusion importante pour le futur de RAMS et plus largement de la MIR : la ***posture de RA*** est particulièrement favorable pour travailler dans une logique de coup double. En adoptant la RA, du moins au sens où nous l'avons déclinée ci-dessus, à la section 3.1, on se donne les moyens de vérifier si on se rapproche, ou non, de l'un ou l'autre de ces mécanismes qui « usinent » en profondeur les problèmes contre lesquels on lutte.

La posture de RA aide à se donner des ***hypothèses provisoires*** tant en matière de mécanismes que, de manière plus concrète, en matière de meilleure stratégie pour les atteindre et les affecter à partir de telles ou telles activités qu'on mène concrètement quelque part. Au départ, on pourra penser (postuler) que c'est tel ou tel mécanisme qui « usine » invisiblement tel problème qu'on cherche à régler. Au fur et à mesure que les activités sont menées, on se donne les moyens de vérifier si c'est vraiment le « bon » mécanisme. On se demande en particulier si, dans son sillage, il y n'aurait pas en réalité un autre rouage, invisible jusque-là et que, dès lors, subitement, à la faveur des activités menées et des réalisations obtenues, on soupçonne être à la racine de ce qu'on veut éliminer.

C'est ainsi qu'on enclenche un ***cycle itératif*** : on « essaie-voir », on vérifie, on découvre du nouveau et on ajuste les hypothèses et en même temps on ajuste, rectifie, modifie les activités. Car, ne perdons jamais cela de vue, ce sont toujours les ***activités concrètes*** et ce qu'elles déclenchent en créant des situations qui, en définitive, permettent de mettre à l'épreuve les hypothèses[76]. La RA, telle que nous en parlons dans ce rapport, n'est jamais un exercice stratosphérique réservé à des savants ou aux « plus malins » qui alors ne sont jamais loin d'instrumentaliser les autres acteurs, les « gens ordinaires ». La RA est l'affaire – et doit le rester – de ***toutes les catégories d'acteurs engagés dans les activités***. La RA, celle qui se met au service d'une dynamique de coup double, a besoin, non seulement de l'intelligence de tous et de toutes mais aussi de toutes les sortes d'intelligences.

D'autres « ingrédients » sont indispensables pour mener à bon port une démarche de RA qui vise à agir sur des mécanismes qui logent « dans le ventre de *sa* société » avec en ligne de mire le souci de faire coup double (régler des problèmes concrets en même temps que s'attaquer à ce qui les génère). Nous pensons notamment à la nécessité de pouvoir s'appuyer sur une analyse sérieuse de sa société et de ses contextes – *son* analyse – mais aussi à la capacité de savoir se servir des « situations » qui ne

---

aussi – en outre – délibérément cibler des mécanismes qui « font du bien » à la société, des *mécanismes positifs*, qui dégagent un franc horizon d'espérance. Dans ce cas, la perspective est alors, non pas de démanteler des « usines à problèmes » mais, au contraire, de développer et généraliser les « usines à bienfaits ». Autrement dit, on peut aussi faire ***« coup triple »*** en visant à la fois du changement 1 (régler tel problème source de souffrances) et les deux sortes de changement 2, négatifs (les usines à problèmes qu'il faut déboulonner autant que possible) et positifs (les « usines à bienfaits » qu'il faut consolider et étendre aussi loin que possible). Dans la suite de cette section, pour ne pas compliquer outre mesure notre propos, pour coller au mieux au cadre actuel de l'action du RAMS, nous ne parlerons cependant que de mécanismes négatifs. Bien entendu, chemin faisant, il pourra se révéler intéressant d'envisager *aussi* des mécanismes positifs et dès lors de viser à « faire coup triple ».

[76] Hypothèses en matière d'axe de changement, de stratégie, de choix d'activités les plus aptes à déclencher le changement qu'on veut atteindre, etc.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

manquent jamais de survenir et de surprendre dans le sillage des activités. Nous reviendrons en détail sur ces aspects au chapitre 6 (en particulier à la section 6.3).

4.1.6. Changement et … « Non-changement »

De ce qui précède, on l'aura compris, il importe de se donner les moyens de faire un suivi – et donc de capitaliser – les effets et les processus induits dans le sillage des efforts et des RA. Ce suivi va bien entendu se concentrer sur « ce qui a changé » (hier) mais aussi sur ce qui est en train de changer (maintenant) ainsi que sur ce qui va probablement changer (demain). Avec en ligne de mire la double préoccupation de « pister » des changements de type 1 et de type 2.

A côté de ces dimensions d'importance, il en est une autre essentielle aussi à saisir et à comprendre. On peut la formuler sous la forme d'une question directe : qu'est-ce qui, malgré tous nos efforts, ne change pas ? Comment et pourquoi ça ne change pas ? On peut aussi formuler cette préoccupation d'une autre manière : qu'est-ce que nous nous efforçons de changer qui, en dépit de notre créativité, se révèle si « résilient » ? Autrement dit, quelle est la résilience du système que nous cherchons à transformer ? Sur quoi repose cette résilience ? Ou encore : comment ce système résiste si efficacement aux tentatives de le transformer ?

C'est tout le défi du non-changement, un défi difficile et sournois. Sournois car souvent les échecs prennent la forme élégante de succès éphémères qui finissent par épuiser les énergies et qui, à long terme, érodent l'engagement[77].

4.2. Jeunes et jeunesses

Un des points forts du projet RAMS et de ses approches ECSI se situe, sans aucun doute, dans la volonté affichée de vouloir embarquer dans la dynamique de SI toutes les catégories de jeunes, pas seulement ceux et celles qui fréquentent la faculté. Cela étant, à l'heure actuelle, nous nous demandons si la réflexion et les efforts dans cette ligne sont aboutis. A la MIR, et par conséquent dans le RAMS, on parle des « publics éloignés », c'est-à-dire celles et ceux qui vivent dans un *autre* univers de sens (une autre culture) mais aussi ceux et celles qui mènent leur existence dans d'*autres* territoires, par exemple les quartiers périphériques de Rennes. Il existe en effet plusieurs manières de vivre sa jeunesse, selon le milieu d'où on provient. Si on n'y prend garde, il se peut que la SI se limite à n'être la préoccupation que de quelques groupes sociaux, toujours les mêmes qui alimentent les rangs militants et qui, peut-être, qui sait, figurent parmi les plus privilégiés. Pour cela, la MIR pourra s'inspirer des pistes proposées par les jeunes lors des ateliers et que nous reprenons dans l'Annexe 6, notamment mieux faire connaître ses actions auprès des jeunes, à l'aide d'une communication ajustée à leurs préoccupations et à leurs habitudes ; créer des cadres pour faire parler et écouter les jeunes ; valoriser leurs engagements ; etc.

Actuellement, nous nous demandons si, à la MIR et, par conséquent, dans le cadre du projet RAMS, on a suffisamment travaillé la question de la diversité des jeunesses et des jeunes. Prend-t-on assez en compte, valorise-t-on assez les différentes manières de construire sa trajectoire de jeune, garçon ou fille ? La réflexion a-t-elle été menée suffisamment loin pour ne pas rester enfermée dans les catégories conventionnelles (classe sociale, origine culturelle, groupe d'âge…) ? Quelles seraient les autres manières de distinguer les jeunes et les jeunesses[78] ? En définitive, quelle est l'analyse des jeunes et des jeunesses qui servent de référence pour l'action dans l'environnement de la MIR et du RAMS ?[79]

[77] Nous avons pris l'habitude de parler d'alternatives dérisoires pour désigner ce type de changement qui, en réalité, perpétue les mécanismes contre lesquels on lutte (Lire à ce sujet, De Leener, P. & Totté, M. (2018). *Transitions économiques : Pour un finir avec les alternatives dérisoires*. Vulaines-sur-Seine : Editions Le Croquant).

[78] Jeunesse entendue ici au sens précis de la manière de vivre et donc d'élaborer – et souvent de co-élaborer – la période de sa vie qu'on désigne par « jeunesse ».

[79] Bien entendu, en écrivant cela, nous n'oublions pas, en aucune façon, les travaux qui ont été menés avec obstination et curiosité avec *et* par des jeunes en matière d'engagement. De telles études et démarches aident sans aucun doute à mettre la MIR et le RAMS sur la bonne orbite. Mais suffisent-elles pour autant ?

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Dans le sillage de cette première ligne de réflexion, nous nous sommes demandé également quel était le fil rouge en matière de jeunes : quels effets, quelles transformations la MIR et ses partenaires visent-ils *délibérément* en prenant soin d'impliquer des jeunes dans leurs activités ? Oui, bien sûr, la MIR veut intensifier et densifier l'engagement des jeunes en SI. Mais au-delà et plus structurellement ?

Dans le sillage de cette question, une autre se profile : qu'est-ce que la MIR et ses partenaires du RAMS ont observé comme changements chez ses jeunes dans le sillage de leur interaction forte avec le projet : quels changements dans leurs pratiques (notamment sociales et interrelationnelles), dans leurs manières de penser, notamment leurs manières de penser la SI et, plus largement, leurs façons de « se penser » comme actrices ou acteurs dans leur société, quels concepts nouveaux et quelles conceptions nouvelles ces jeunes gens ont-ils « embarqués » dans leur parcours de jeune femme ou de jeune homme ? Il sera certainement intéressant d'explorer et de nourrir, avec les jeunes, les éléments que ces rencontres et ateliers à Rennes ont permis de collecter. Notamment, lorsque les jeunes soulignent combien la MIR, en les prenant au sérieux et en les laissant mener seuls des actions, leur donne confiance en eux et leur permet de se faire un réseau. Les jeunes ont alors l'occasion de « *devenir des mentors* », comme ils le précisent eux-mêmes.

Actuellement, chaque membre de la dynamique RAMS observe des effets et des « choses qui bougent » mais, *ensemble*, à l'échelle du RAMS, ils ne construisent pas de réflexion commune sur ces aspects. Des aspects importants, nous semble-il, pour configurer *ensemble* des processus d'action et d'accompagnement et, chemin faisant, pour tisser un fil rouge concerté, ressource pour que chacun et chacune consolide le sens de ses efforts et de sa créativité.

4.3. Genre et interculturalité

Dans les termes de référence, il nous était demandé d'examiner le défi du genre dans un contexte interculturel comme typiquement le projet RAMS. L'hypothèse fondamentale à la base de cette préoccupation peut s'exprimer en quelques mots. Les théories du genre prennent leurs racines dans l'univers culturel et dans l'expérience historique des sociétés occidentales. Elles ont été en grande partie pensées et formulées par – et chez – des personnes de culture occidentale. Dès lors, il est pertinent de se demander si, lorsqu'on applique des théories « d'ici » dans des univers culturels différents, sinon profondément différents, c'est-à-dire, « ailleurs, chez les autres », ces théories conservent tout leur pouvoir transformateur.

En pratique, bien que nous ayons régulièrement abordé cette question lors de nos visites et entretiens, nous n'avons pas récolté beaucoup d'avis ni de réactions à ce sujet, comme si la préoccupation du genre ne se posait pas et comme si en définitive l'interpellation culturelle ne soulevait pas de difficultés particulières[80]. En réfléchissant à cette situation, nous nous sommes demandé si une des raisons qui pourrait l'expliquer ne tiendrait pas dans une pratique discrète mais en fin de compte efficace : en matière de genre, quand une situation se présente dans le cadre du RAMS, on part de la question et on cherche la réponse qui convient là où la situation se présente, avec ceux et celles qui vivent la situation. Autrement dit, on travaille ***le genre en situation*** et donc on part, non pas de principes surplombants qui existeraient *a priori* universellement, c'est-à-dire non pas des réponses qui existeraient déjà dans la doxa du genre, mais des réponses que les personnes concernées élaborent dans le sillage de leur propre réflexion[81]. Jusqu'à preuve du contraire, il nous a semblé que cette démarche convenait bien au contexte du RAMS et consolidait les efforts en matière d'ECSI.

[80] Une personne interviewée a commenté cette situation en disant non sans humour que *« c'est difficile de parler de la forme des nuages dans un ciel tout bleu ! »*.

[81] A titre d'exemple, on peut citer la pratique de « l'arbre à palabres » promue par l'association MATA en complicité avec la MIR dans le cadre de RAMS. Cette pratique consiste à créer des situations où on cherche à donner la parole à tout le monde, en veillant particulièrement à libérer la parole des « femmes d'ailleurs » et à valoriser leurs positions et points de vue. Le défi consiste à créer ces situations où ces « femmes d'ailleurs » se sentent à l'aise, s'expriment et participent aux réflexions. C'est pourquoi, selon la présidente de MATA *« les activités qui tournent autour des cuisines (au pluriel) sont si intéressantes. Les femmes y viennent volontiers et*

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Cela étant dit, dans le sillage du RAMS, on note cependant une diversité d'activités ou d'événements qui ont donné l'occasion de travailler des problématiques directement liées au genre. Nous pensons par exemple à cette semaine organisée par la MIR en lien avec l'association nigérienne MATA sur le thème « Corps et santé des femmes ». Cette semaine, ponctuée par des animations et conférences menées par une grande diversité d'intervenantes venant de régions différentes (notamment d'Afrique sahélienne et du Maghreb) a fourni l'occasion de travailler en profondeur des stéréotypes de genre et d'aborder des questions sensibles telle que, par exemple, la liberté sexuelle, mais sans a priori, sans modèle préalable du « bien penser ou du « bienfaire ».

4.4. Approches, conception et pratiques de la participation

La participation des actrices et des acteurs ciblés par le RAMS est revenue régulièrement dans nos échanges. A juste titre. Et, en effet, nous avons pu constater que la curiosité, le savoir-faire mais aussi l'intelligence et, de manière plus large, les idées de toutes les personnes impliquées dans la vie et les activités du RAMS n'ont jamais manqué d'être sollicités. C'est un point fort du RAMS. Sans aucun doute.

Cela étant, nous nous sommes demandé si la MIR avait sous la main suffisamment de points de repère pour suivre et faire le meilleur usage possible de la participation des acteurs avec qui ils sont en relation, notamment les nombreuses associations. En particulier, la MIR dispose-t-elle suffisamment de repères pour discerner le type et la profondeur de la participation de ceux et celles qu'on veut impliquer ?

A toutes fins utiles, sans vouloir répondre de manière définitive à une telle question, nous avons mobilisé un instrument d'une grande simplicité de manière à y voir plus clair. Il s'agit d'une typologie élémentaire[82]. Pour faire court, s'agissant d'une activité engageant la participation d'acteurs et d'actrices, on peut distinguer trois types différents :

- ***Participation de type A « ça vient de nous*** » : dans ce cas de figure, les acteurs visés participent aux activités, pleinement avec tout leur esprit et leur cœur, le cas échéant avec enthousiasme et créativité. Le cadre dans lequel l'activité est organisée est conçu, contrôlé et délimité par les organisateurs (disons, ici, pour faire bref, par la MIR et le RAMS). Les participants peuvent contribuer énormément et même décider de beaucoup de modalités d'exécution mais toujours dans le cadre des objectifs et des limites décidés par les organisateurs. La RA menée avec les jeunes sur l'engagement, les formations qu'offre la MIR aux associations de SI ou les activités TAP destinées aux écoles[83] nous semblent pour l'essentiel relever de ce premier type de participation ;
- ***Participation de type B « ça vient d'eux/d'elles et ça vient de nous »*** : dans ce cas, le cadre où l'activité se déroule et prend son sens a été co-élaboré. Les grandes décisions, le sens même de ce qui est fait, la finalité, les moyens d'action, les effets recherchés sont décidés en concertation par les deux familles d'acteurs, d'une part les organisateurs (disons, pour faire court ici, la MIR et le RAMS) et d'autre part par les participants ou le public visé. La proportion (le poids respectif de chaque acteur dans le processus, notamment dans les décisions) peut varier d'un moment à l'autre ou d'un contexte à l'autre mais, dans tous les cas de figure, il y a co-construction. Le partenariat entre la MIR et les trois partenaires associatifs (Keur Eskemm, Coop'Eskemm et Xylm) nous parait assez typiquement relever de ce second type ;
- ***Participation de type C « ça vient d'eux et d'elles »*** : dans ce troisième cas de figure, on se retrouve dans la situation inverse du type A. Ce sont les acteurs visés par l'activité qui sont aux

parlent entre elles des questions qui les préoccupent, parmi lesquelles des questions d'égalité entre femmes et hommes ou de droits des femmes ».

[82] Ici, nous l'avons délibérément simplifiée pour nous permettre d'aller droit au but.

[83] Lors de notre visite à Villeneuve, nous avons constaté que le cadre de l'activité, sa finalité et son contexte, avaient été fixés par la chargée de projet de la MIR mais que, par contre, le choix des modalités concrètes, la conception de l'épisode TAP, l'animation proposées aux enfants, la préparation des outils d'animation, etc. ont été entièrement composés – avec talent et enthousiasme – par les deux jeunes filles du service civique mobilisées dans le cadre du RAMS. On se retrouvait typiquement dans une situation de participation de type A.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

commandes du processus, qui configurent son sens et ses finalités en même temps qu'ils le pilotent. La belle initiative prise par la jeune association « Les Peaux de Tambours » sur les aspects psychologiques de la migration, initiative que nous avons suivi avec un profond intérêt de bout en bout le samedi 23 mars, relève parfaitement, selon nous, de ce troisième type. La MIR a mis à la disposition des jeunes qui organisaient des ressources (notamment des salles et des équipements) et des conseils (à travers des contacts réguliers entre la direction et les jeunes) tandis que les jeunes ont conduit *leur* activité d'un bout à l'autre, selon leur logique, poursuivant leur visée, une activité qui rentrait parfaitement bien dans l'esprit du RAMS.

Pour lever tout ambiguïté, s'agissant de participation, tous les types sont d'une égale valeur. Ce qui fait la différence, c'est le fait de choisir *délibérément* pour telle situation ou telle activité, tel type plutôt que tel autre, parce que on a en vue la production de tels effets ou de telle influence et que, dès lors, on pense que, pour obtenir tel effet ou pour exercer efficacement telle influence, c'est tel type de participation qui conviendrait le mieux. C'est ce type de raisonnement *explicite* qui nous semblait peut-être pouvoir être systématisé au bénéfice du RAMS, du moins à la lumière de ce qui ressortait lors de nos visites et entretiens à Rennes.

4.5. Approches, conception et pratiques de l'accompagnement

L'accompagnement de groupes, d'associations, d'initiatives ou d'activités entreprises par diverses catégories d'acteurs ou d'actrices, parmi lesquels les jeunes, occupent une place importante dans le travail des équipes et partenaires mobilisés du projet RAMS[84]. Chaque chargé(e) de mission et plusieurs bénévoles remplissent une telle fonction, souvent avec talent et un réel engagement. Aussi est-il pertinent de s'intéresser à cette posture de travail, autant que possible[85].

Pour commencer, nous établirons quelques distinctions. S'agit-il d'accompagner des ***dynamiques*** ou des ***personnes en situation*** ? Dans le premier cas, l'accent sera porté sur une action qu'il s'agit de mener à bon port. Dans le second cas, c'est plutôt le développement du pouvoir d'agir des personnes accompagnées qui mobilisera les énergies. A la MIR, nous avons rencontré les deux situations. Par exemple, dans le cadre du projet RAMS, les associations sont accompagnées sur le chemin de la réussite de leur projet (notamment dans le cadre du FAD). Mais, depuis 2022, des efforts importants ont aussi été déployés par l'équipe de la MIR pour former les personnes porteuses de projet ou alors pour contribuer à valoriser et à développer leurs compétences. De manière générale, dans le cadre du RAMS, l'accompagnement poursuit deux vocations, soutenir les projets portés par les associations et développer les apprentissages pour y parvenir.

Une autre distinction est valorisée par les personnes qui accompagnent dans le cadre du projet RAMS, la différence faite entre le conseil et l'accompagnement. Le ***conseil*** vise principalement à répondre à des questions et à fournir des réponses appropriées. La personne qui accompagne détient une expertise thématique ou spécifique sur laquelle elle s'appuie pour conseiller, le cas échéant, pour orienter les bénéficiaires. ***L'accompagnement*** se loge plutôt du côté des questions qui interpellent et qui font réfléchir les porteurs d'initiatives. Le sens de l'initiative accompagnée occupe alors une place

[84] Nous renvoyons au chapitre 2 et à l'annexe 5 pour un certain nombre de données factuelles et chiffrées concernant l'accompagnement et les associations accompagnées.

[85] Nous ne prétendons pas ici avoir fait le tour de la question, faute d'avoir rencontré tous les acteurs concernés, faute surtout d'avoir pu observer nous-mêmes, en direct, ce que les accompagnant(e)s font et de quelles manières ils ou elles le font lorsqu'ils ou elles sont en situation d'accompagnement. Nous nous sommes donc appuyés principalement sur les *représentations*, c'est-à-dire sur ce que les personnes concernées s'imaginent faire lorsqu'elles pratiquent l'accompagnement. Dans cette sous-section, nous soulignerons des tendances et, sur cette base, nous suggérerons des pistes pour aller plus loin et plus solidement sur cette riche voie que constitue l'accompagnement.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

de choix dans le travail d'accompagnement. A la MIR, la tendance conduit à se positionner du côté de l'accompagnement *stricto sensu* et donc de se garder de basculer dans le conseil[86].

Dans tous les cas de figure, l'accompagnement implique le développement d'une ***relation étroite et de qualité***[87] avec les personnes et les structures accompagnées porteuses d'initiatives. C'est à travers la relation qu'ils ou elles établissent que les accompagnant(e)s peuvent développer le pouvoir d'agir des porteurs d'initiatives ou consolider leurs projets d'actions. A ce niveau, une question à soulever consiste à se demander qui va vers qui et, dans le sillage de cette question, on se demande en même temps qui en fin de compte « orchestre » l'accompagnement : les accompagnant(e)s ou les bénéficiaires ? De ce que nous avons observé et entendu, il semble qu'à la MIR, les personnes qui accompagnent laissent l'initiative aux bénéficiaires de sorte qu'on se retrouve dans le cas de figure d'une dynamique de la demande (des bénéficiaires demandent un accompagnement et ensuite les accompagnant(e)s s'efforcent d'y répondre de la meilleure manière[88]).

Dans la même ligne de réflexion relationnelle, on peut aussi examiner si l'accompagnement « ***décloisonne*** » ou, au contraire, « ***encloisonne*** » les acteurs. Autrement dit, dans quelle mesure les efforts d'accompagnement contribuent aussi, ou pas, à tricoter des liens entre les acteurs et comment ces liens contribuent à « décentraliser » l'accompagnement (au sens où les efforts d'accompagnement de la MIR sont progressivement relayés par d'autres associations ou d'acteurs du milieu de la SI à Rennes ou en Bretagne). Nos entretiens et visites donnent à voir que la préoccupation de « mutualiser » est présente dans le travail de la MIR mais, en particulier, s'agissant spécifiquement des efforts d'accompagnement, nous ne savons pas comment cette préoccupation est traduite en actes et dispositifs (quelles stratégies, quels comportements, quelles pratiques, quels approches…).

Cela dit, nous avons noté une tendance émergente[89] en matière d'accompagnement, celle qui consiste à favoriser les dispositifs de « ***co-accompagnement*** » et de « ***l'accompagnement par les associations pairs*** » de sorte que le travail d'accompagnement devient conjoint (des salariés et bénévoles de la MIR avec des membres d'associations[90]).

Lors de l'organisation d'événements ou d'actions, il ressort que la MIR joue un rôle décisif dans plusieurs domaines, particulièrement la coordination entre les acteurs, l'organisation de la communication (et des canaux de communication) entre les acteurs associatifs mais aussi entre les associations et les autorités, la mise à disposition de facilités diverses (notamment des lieux où se rencontrer)... La « ***fonction de passerelle*** » entre des espaces sociaux différents – parfois entre des « mondes différents » – a été soulignée comme une des qualités de l'accompagnement par la MIR.

Un éclairage complémentaire sur l'accompagnement par la MIR et RAMS a été discuté par une des personnes rencontrées à propos de la vie associative : *« Nous, dans nos associations, ne sommes-nous pas toujours un peu dans l'urgence ? On est pris par des questions techniques, administratives et organisationnelles, toutes ces questions ne prennent-elles pas le dessus sur la réflexion et le temps accordé pour monter des stratégies et des actions plus politiques ? Se donne-t-on encore le temps de faire le travail de fonds,* ***réflexion et action politique*** *? C'est là que la MIR nous aide à sortir le nez du guidon !* ». Cette bénévole souligne ainsi l'importance de cet *« accompagnement plus politique »*, un

[86] Cela n'empêche pas que, de temps à autre, selon les circonstances, l'accompagnant(e) glisse un conseil ou donne un avis « éclairé » sur tel ou tel aspect de l'action, mais pas de manière automatique. *« La MIR n'est pas une agence conseil »* précisera un bénévole très engagé dans l'accompagnement des associations porteuses de projet de SI.
[87] Nous renvoyons à l'Annexe 7 qui reprend les principaux éléments de l'atelier avec les associations.
[88] Bien entendu, dans le milieu de la SI à Rennes, les équipes de la MIR font connaitre leur disponibilité pour accompagner telles ou telles initiatives ou telles ou telles associations mais sans basculer dans une logique de « conquête d'un marché de l'accompagnement ».
[89] Une tendance en voie de développement dans le cadre de l'accompagnement des associations qui soumettent un dossier en vue d'obtenir un financement FAD.
[90] L'expression « d'intelligence collective », mise en avant par une bénévole rencontrée lors d'un de nos entretiens, résume bien le dispositif qui se met en place : *« Une association présente son projet, les autres associations présentes réagissent et réfléchissent avec l'association qui présente son projet. Ces interactions livrent souvent de bonnes idées pour améliorer le dossier déposé et en même temps renforcer les capacités des déposants »*.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

accompagnement qui ne se limite pas au souci de construire l'action mais qui pousse aussi à réfléchir sur les concepts fondamentaux au nom desquels on mène l'action[91]. Faisant le lien avec l'UIP, cette bénévole a aussi porté à l'avant-plan l'importance du fait qu'une « *structure du centre-ville* » comme la MIR collabore avec des associations et des structures dans les quartiers populaires. Et de préciser : *« On voit que la MIR, c'est pas un club de discussion pour des élites, c'est aussi beaucoup pour des petites gens dans les quartiers populaires, ces gens à qui on ne demande pas souvent de réfléchir sur des questions difficiles comme la migration »*.

Pour le reste, de ce que nous avons pu voir et entendre lors de nos travaux en mars et en avril, il est possible d'esquisser ou de consolider, à toute fin utile, quelques pistes susceptibles de renforcer la pratique de l'accompagnement dans le cadre du projet :

- En mettant davantage encore l'accent sur les ***compétences*** (aux différents niveaux, techniques, sociaux, économiques et politiques) : quelles compétences prioritairement développer chez les structures et personnes accompagnées et pourquoi celles-là ?[92]
- En consolidant le travail de la ***réflexivité*** chez les personnes accompagnées : comment l'accompagnement contribue à ce que les personnes se questionnent et le cas échéant se mettent en lien avec l'un ou l'autre aspect de leur action ou de leur manière de faire, d'être ou de se relier ?
- En ***interpellant*** plus rigoureusement les acteurs et les actrices, c'est-à-dire en convoquant plus systématiquement et plus méthodiquement des questions telles « pourquoi ? », « pour quoi ? », « pourquoi comme cela ? », « pourquoi ceux-là ou pourquoi avec ceux-là ou celles-là ? », etc.
- En combinant plus systématiquement les deux dimensions ***individuelles*** (soutenir le pouvoir d'agir des individus) et ***collectives*** (concentrer l'accompagnement sur le développement du pouvoir d'agir des collectifs) ;
- En positionnant rigoureusement l'accompagnement dans un ***processus ouvert*** (au sens précis qu'on sait d'où on part mais qu'on ne sait pas à l'avance sur quoi l'accompagnement va aboutir, quelles capacités il va contribuer à renforcer, quelles situations il va permettre de dépasser, etc.)[93] ;
- En se donnant les moyens d'***évaluer*** régulièrement les résultats et les effets engendrés par le travail d'accompagnement[94]. L'équipe de la MIR gagnerait en efficacité si elle se dotait de quelques

[91] Et de préciser : *« Nous, ça aide quand on nous questionne : la solidarité, la discrimination, la diversité, l'égalité, tous ces concepts, au fond quel sens leur donner pour avoir une action politique solide* ? La MIR participe à *"ouvrir" les esprits, à mieux comprendre le monde et à déborder du périmètre franco-français, à questionner … La MIR a une vision d'ensemble que nous, les petites associations, on n'a pas les moyens de se construire ».*

[92] Déjà depuis 2022, dans le cadre du RAMS, la MIR s'efforce d'identifier et d'inventorier les compétences dans le milieu associatif de la SI à Rennes et plus largement en Bretagne. L'annuaire précise un certain nombre de ces compétences détenues par les associations. Toutefois, telles qu'elles sont libellées à l'heure actuelle, les compétences reprises dans l'inventaire restent trop générales en ce sens qu'il ne situe pas très précisément la nature de ces compétences. Le défi qui reste à prendre à bras le corps serait (i), dans un premier temps, de caractériser plus précisément les savoirs, les savoir-faire et les expériences qu'intègrent ces compétences et (ii), dans un second temps, de repérer quelles compétences ne sont pas suffisamment prises en charge et sur lesquelles des efforts devraient être dirigés. Pour cela, à notre avis, la MIR gagnerait beaucoup en construisant, chemin faisant, une *cartographie analytique des associations* et des acteurs de la SI (une cartographie qui situe les poches de compétences dans l'espace rennais et breton mais qui identifie également les points forts, les points faibles, les potentialités et opportunités, les « gisements de compétences » qui existent déjà aujourd'hui). Une cartographie partagée aussi largement que possible – idéalement dès son élaboration et pour autant qu'elle soit envisagée dans cette optique – peut réellement encourager la mise en réseau *spontanée* des acteurs de la SI, leur « inter-complicité » en même temps que l'élaboration de passerelles inter-collaboratives dans le montage de leurs initiatives. Notre annexe 10 fait un pas dans cette direction en se focalisant sur les compétences.

[93] En avançant cette piste, on invite l'équipe de la MIR à prendre quelque peu ses distances avec le modèle conventionnel dit du « parcours d'accompagnement » où les étapes sont formulées à l'avance et où, dès lors, on embarque les accompagnés dans un processus fermé contrôlé principalement par les accompagnateurs et souvent centré sur leur savoir (éventuellement alors aux dépens des savoirs ou des expériences des accompagnés).

[94] A notre connaissance, l'équipe du projet RAMS ne dispose pas d'un dispositif rigoureux de suivi évaluation des activités, démarches et approches d'accompagnement. Par ailleurs, sauf erreur, il n'y a pas eu d'évaluation du dispositif FAD et par conséquent pas d'évaluation des efforts d'accompagnement qui ont été déployés dans ce cadre.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

balises – quelques-unes seulement – explicites en matière d'accompagnement (sur quoi particulièrement faire une différence dans le sillage des accompagnements ?).

Une question, décisive à nos yeux, doit encore être soulevée : comment, dans le sillage des efforts d'accompagnement, les accompagnant(e)s de la MIR contribuent à ce que les bénéficiaires deviennent des acteurs ou des actrices de ***transformations sociales*** dans leur milieu ?[95] Autrement dit, ici, on soulève le défi du lien nécessaire à établir entre, d'une part, les transformations sociales recherchées par la MIR et, d'autre part, le travail d'accompagnement de ses équipes. Pour le dire plus clairement, comment, à travers un accompagnement approprié, contribuer à ce que les associations et personnes accompagnées fassent « coup double », ce qui suppose qu'elles aient été initiées à une telle perspective ? En même temps, on se demande, alors, comment, à travers l'accompagnement qu'elles mettent en œuvre, les équipes de la MIR renforcent les compétences des bénéficiaires en tant qu'acteurs et actrices de changement, tant dans leur territoire que dans leur champ de compétence thématique ? Ce faisant, on aborde le ***versant politique de l'accompagnement***, c'est-à-dire la contribution des activités d'accompagnement à l'ensemble des efforts cherchant à générer du changement de type 2 dans le secteur de la SI et, plus largement, si possible, dans la vie à Rennes.

4.6. Engagement et bénévolat

La question de l'engagement figure comme une préoccupation majeure au sein de la MIR et également au sein du RAMS. Dans son sillage direct, une autre dimension, essentielle, s'invite, celle du bénévolat. Dans le présent rapport, nous n'avons, hélas, pas la place pour développer ces deux facettes qui, pourtant, sont déterminantes, non seulement dans le fonctionnement concret du RAMS et de nombreuses activités, également dans la vie institutionnelle de la MIR mais, plus largement, dans les secteurs de la SI et de l'ECSI. En réalité, de nombreuses questions se posent, des questions que notre intervention ne permet pas de travailler, ni même à vrai dire recenser, mais qui, à nos yeux, devraient être abordées explicitement, comme un objet de travail, dans le futur, notamment en vue d'une suite au projet RAMS.

La MIR, à travers le RAMS, a déjà initié plusieurs démarches d'investigation en matière d'engagement, par exemple la recherche action avec les jeunes mais aussi l'investigation menée avec l'association Coop'Eskemm qui est partie prenante dans le RAMS. De telles initiatives ont commencé à défricher la réflexion mais le travail reste encore à approfondir pour aller au-delà des premiers grands constats. Il s'agit non seulement de mieux faire le lien entre engagement et bénévolat mais aussi de mieux comprendre comment fonctionne l'engagement tant du point de vue des personnes que des institutions avec des questions telles que « qu'est-ce qui déclenche l'engagement, qu'est-ce qui le fait durer, quelles sortes de personnes il mobilise … ? ». Il s'agit également de comprendre à la fois le désengagement et le « non-engagement » : pourquoi et comment les personnes se désengagent mais aussi pourquoi et comment elles ne s'engagent pas au-delà des raisons purement matérielles ou existentielles ? Les mêmes questions peuvent être soulevées en matière de bénévolat compris ici comme un investissement tant concret (don de son temps, de son énergie, de ses ressources…) que psychologique (don de soi, son empathie, sa disponibilité envers les autres et l'Autre…)[96].

[95] Cette question est d'autant plus pertinente que, selon plusieurs personnes rencontrées, beaucoup d'associations de SI avec qui le projet travaille sont encore proches d'une posture caritative ou de pure aide. C'est surtout vrai pour les jeunes associations qui se lancent dans le domaine de la SI.

[96] A titre tout à fait indicatif, nous pouvons provisoirement renvoyer le lecteur à l'étude publiée en fin 2023 par le service d'études et recherches de la fédération SAW-B (de Halleux, O. (2023*). Le bénévolat en question : entre viabilité économique et finalité sociale*. Monceau sur Sambre (Belgique) : SAW-B. Téléchargeable sur le lien : https://saw-b.be/publication/le-benevolat-en-question/

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

5. Retour les questions évaluatives

Dans ce chapitre, nous voulons réaliser un ***bref*** retour sur les questions d'évaluation telles qu'elles ont été formulées dans les TdR. La plupart d'entre elles ont déjà été directement ou indirectement abordées, raison pour laquelle nous serons brefs. En somme, ce chapitre, d'allure à la fois rétrospective et réflexive, servira en quelque sorte d'aide-mémoire mais aussi de passerelle vers les deux derniers chapitres qui, quant à eux, auront un caractère résolument prospectif.

Dans ce chapitre, nous mettons également en lumière les principales réflexions ou remarques discutées lors du COPIL du 24 mai 2024.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

6. Matières à réflexion transversales, pistes à explorer pour l'avenir

Dans cette section, nous rassemblons quelques matières à réflexion qui engagent plus largement la conduite du programme RAMS et les initiatives d'ECSI. La plupart font suite à des constats que nous avons pu faire et qui, selon nous, pourraient – devraient – « inspirer ». Nous les livrons à titre purement indicatif, comme ressources pour la « bonne » poursuite dans le cadre d'un souhaitable RAMS 2 et, au-delà, pour enrichir la trajectoire innovante de la MIR. C'est la raison pour laquelle nous les avons formulées sous la forme de propositions ou de suggestions d'actions ou de dispositions à prendre. Répétons-le : à titre indicatif.

Avant d'en venir aux faits, précisons un point : nous avons mis un point d'interrogation dans la formulation du titre des sous-sections qui suivent. Délibérément. Pour nous éviter de basculer dans un style injonctif. Il doit rester clair que ce qui suit ci-dessous sont des pistes qu'il reviendra à la MIR de valider ou … d'invalider.

6.1. Se doter d'analyses de contexte et de diagnostics propres à soi ?

Sur quelle analyse de la société rennaise les efforts de la MIR et de ses partenaires au sein du projet RAMS reposent-ils ? Dans quelle analyse des mondes associatifs rennais et bretons, et particulièrement les associations de SI qui sont au cœur du RAMS, les efforts de la MIR et de ses partenaires au sein du projet RAMS prennent-ils racine ? Sur quelle analyse de la jeunesse rennaise et plus largement bretonne les efforts de la MIR et de ses partenaires s'appuient-ils ? Quelle analyse *propre, concertée, générative* et *rigoureuse* ?

Bien sûr, toutes les personnes et toutes les associations que nous avons rencontrées possèdent leur propre analyse, des analyses qui ne manquent jamais de qualité et qui sont parfois d'une réelle finesse. Mais elles la possèdent à titre individuel, chacune, chacun selon ses centres d'intérêts ou ses préoccupations du moment. Nous n'avons pas eu connaissance d'analyses partagées au sein de la MIR et de ses partenaires[97] dans le cadre du RAMS, ni une analyse du contexte rennais, ni davantage une analyse diagnostic portant sur la société rennaise ou sur le monde des associations de SI.

Attention : nous ne parlons pas ici d'analyses de type académique ou institutionnelle. De telles analyses sont certes utiles mais elles sont la plupart du temps principalement ***descriptives*** : elles dressent une sorte d'état des lieux dans divers domaines, social, économique, politique, culturel, artistique, environnemental ou autres. De telles études ou analyses de contexte aboutissent souvent, d'une manière ou d'une autre, à dresser une sorte d'inventaire des « grandes plaies » à soigner (sur le versant pessimiste) et/ou des « innovations en marche » (sur le versant optimiste), de manière à proposer un catalogue de mesures à prendre pour y parvenir, le plus souvent en sélectionnant des priorités thématiques[98].

Pour notre part, nous parlons plutôt et spécifiquement d'***analyses compréhensives*** qui jettent la lumière sur *quelques* problématiques clefs et qui mettent le doigt sur l'un ou l'autre rouage caractéristique du fonctionnement (sociétal ou associatif, selon le cas). Par exemple, l'un ou l'autre mécanisme qui affecte *transversalement* la société rennaise, ou l'un ou l'autre mécanisme qui affecte *transversalement* le petit monde des associations de SI, ou encore la jeunesse rennaise préoccupée

[97] Même si, en effet, à plusieurs moments et en plusieurs circonstances, des réflexions collectives, en général d'une grande richesse, ont prise place, en particulier en 2022, dans le cadre d'une conduite concertée du projet RAMS (nous en avons déjà parlé précédemment, voir à ce sujet les CR des réunions ateliers de réflexion sur les concepts des 3 février, 4 mai et 12 décembre 2022) mais également à l'occasion d'autres rencontres plus spécifiques.
[98] Comme nous l'avons déjà laissé entendre, de telles mesures s'attaquent aux symptômes sans pour autant nécessairement ni délibérément cibler ce qui fabrique, généralise et durabilise de tels symptômes.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

par son futur. Nous parlons ici de ***mécanismes transversaux***, c'est-à-dire des mécanismes qui traversent tous les compartiments de la vie rennaise ou de la vie associative rennaise ou de la jeunesse rennaise (les filles autant que les garçons), des mécanismes qui peuvent prendre la forme (visible) de structures mentales (en l'occurrence, une certaine manière de raisonner implicitement avec tout ce que cela implique), de comportements ou de postures.

Pour ne pas rester dans le flou, nous allons donner quelques exemples de cette manière de penser. Ainsi, par exemple, lors de nos entretiens et visites, une problématique a été mentionnée à plusieurs reprises lorsque nous abordions le défi de l'inter-associatif. Ainsi, parlant du Festisol, une évolution a été soulignée. Auparavant, semble-t-il, le Festisol prenait plutôt la forme d'une rencontre où les associations semblaient alignées au cœur d'un même événement, dans un même cadre. Certes les échanges ne manquaient pas, mais pas au point de générer un sentiment de « faire commun » ou, plus exactement, « d'être ensemble *explicitement pour* faire commun ». Ces dernières années, les associations participantes ont cependant davantage travaillé entre elles pour coconstruire l'événement, *ensemble*, en concentrant les efforts collectifs autour d'une thématique partagée. Cette évolution, bien que marquante, révèle en arrière-plan, comme par contraste, une difficulté, celle de déclencher du « donnant donnant » ou du « je prends, ensuite je donne ; je donne, après je reçois ». Pour reprendre les mots d'une bénévole qui en parlait, *« le sentiment de redevabilité est faible : les associations prennent et puis c'est tout, elles ne renvoient pas l'ascenseur. La salle est gratuite, on prend. La formation est gratuite, on prend. On prend seulement et, puis, c'est bon, on s'en va ailleurs. Pour prendre autre chose »*.

Poursuivant son analyse, cette bénévole constatait que régulièrement les associations ne s'intéressent qu'à leur projet ou à leurs activités, mais pas à la structure qui les accompagne ou qui les aide, ni *a fortiori* à son projet politique. *« Comment rentrer dans une culture de réciprocité ? Comment reconstruire ce sentiment de réciprocité et donc sortir de cette culture du « je prends seulement et puis je l'en vais ailleurs* ». En poursuivant la réflexion, une série de questions se présentent : comment la société rennaise fabrique ce qui apparaît comme un « déficit de réciprocité » ? Quel mécanisme fonctionne « dans le ventre de cette société » pour générer, entretenir, répandre, généraliser ce déficit de réciprocité ? Comment cette culture du *« Je prends et puis, c'est bon, je vais ailleurs »* fonctionne si efficacement dans le milieu de la SI et parmi les associations de SI ? Quelle hypothèse peut-on se donner pour orienter ses choix en tant qu'acteur ou actrice de changement ? En même temps qu'on recherche le ou les mécanismes « négatifs » qui seraient à la racine de cette posture qui fait obstacle au faire commun, quels autres mécanismes, « positifs » cette fois, entrent éventuellement en jeu ? Quels mécanismes qui, à l'inverse, encouragent la réciprocité, pourraient être soutenus ? C'est à ces deux niveaux qu'une analyse compréhensive peut se configurer et progressivement inspirer des orientations pour conduite l'action de changement, c'est-à-dire une analyse qui s'efforce de comprendre « comment les dysfonctionnements fonctionnent ».

On peut donner un exemple plus précis de ce que pourrait être un mécanisme au sens où nous le soulignons ci-dessus. A tout hasard. Ainsi en va-t-il de ***l'enfermement catégoriel***, un mécanisme dont on croise la route dans bien des villes de France, peut-être aussi à Rennes. Il s'agit de ce mécanisme qui contribue à se forger une identité forte au départ d'une caractéristique singulière (telle origine culturelle, territoriale ou ethnique, telle préférence alimentaire, artistique ou sexuelle, telle caractéristique physique, telle croyance ou conviction…) et qui, se faisant, pousse les personnes concernées à se regrouper pour porter au premier plan, sinon défendre, cette caractéristique et, le cas échéant, la faire reconnaitre comme la source légitime de droits divers[99]. Ce mécanisme en soi n'est pas problématique, loin s'en faut[100], *sauf* s'il contribue à créer des regroupements, des structures et des dynamiques des « mêmes » qui aboutissent à construire des « nous » (sous-entendu, il y a « nous » et « eux ou elles » qui sont autres que « nous »), en particulier des « nous » qui en viennent à s'opposer

[99] Ces droits prennent parfois la forme de droits de tirage spécifique et exclusif sur le commun.
[100] Surtout s'il contribue à construire une diversité positive qui perçoit l'Autre et les autres ainsi que les relations qu'on peut développer avec ces autres, comme autant d'opportunités et de ressources pour soi et les siens, comme une possibilité d'enrichissement mutuel.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

à d'autres « nous »[101]. Quand la société – et la vie en société – se réduit tendanciellement à une mosaïque de « nous » en tension les uns contre les autres, la perspective que chacun, chacune mais aussi chaque « nous » fasse partie *et* soit partie prenante d'un grand « Nous » (avec un N majuscule[102]) s'estompe. La perspective d'un ensemble de « nous » qui forme un tout solidaire s'efface de la conscience de sorte que ni les « moi, je », ni les « nous », ne « s'oblige à » ou « s'empêche de » en référence à un grand « Nous » en surplomb, un « Nous » qui fait partie de soi autant que son « nous ». L'accent placé sur son « nous » et sur les « siens » pousse à prioriser ce qui *sépare* aux dépens de ce qui pourrait *réunir*, par exemple des détresses, des enjeux ou des défis communs susceptibles de consolider un « Nous » fédérateur des compétences et du pouvoir s'agir.

Au cours de nos entretiens et visites, ce mécanisme d'effacement d'un grand « Nous » au profit de petits « nous » a été mentionné indirectement à plusieurs reprises. Par exemple, lorsque certaines ou certains évoquaient la préoccupation du « faire commun », notamment en parlant des associations de SI ou de la jeunesse composée de catégories de jeunes très variables mais pourtant confrontées aux mêmes grands défis ou alors, aussi, plus largement, en parlant au niveau d'une ville comme Rennes composée de quartiers différents ou vivent des populations différentes qui n'ont pas forcément au cœur et à l'esprit le sentiment – ni le vécu – de former un « Nous ».

Ce mécanisme d'enfermement catégoriel n'est évidemment qu'un exemple de ce que nous entendons par « mécanisme transversal ». Nous ne défendons pas l'idée que la MIR devrait forcément s'en faire une priorité. Par contre, nous sommes d'avis que la MIR – et le RAMS dans son sillage – se fortifierait sensiblement si elle discernait deux ou trois mécanismes transversaux de ce genre. Nous pensons en particulier que, de cette façon, la MIR et ses partenaires associatifs gagneraient en cohérence, en pertinence et en pouvoir d'agir en tant qu'acteur de changement incisif (i) s'ils développaient à leur usage une analyse compréhensive d'au moins trois « domaines », la société de Rennes, le « petit » monde des associations de SI et la jeunesse rennaise supposée, en dépit de sa diversité, être partie prenante en matière de SI ; et (ii) si, forts d'une telle analyse, ils identifiaient deux ou trois mécanismes transversaux comme cibles de changement (ou de transformation sociale) de telle sorte que l'ensemble des initiatives ou activités qu'ils mèneraient ensemble puissent en quelque sorte contribuer, modestement, même un tout petit peu, à agir sur de tels mécanismes[103].

6.2. Se doter d'un dispositif d'analyse pour le suivi des effets ou changements ?

Actuellement, l'équipe en charge du RAMS ne dispose pas de dispositifs – ni d'instruments – pour enregistrer et suivre les effets qui surviennent dans le sillage de leurs efforts. Il existe un dispositif pour le suivi des activités et leur enregistrement mais celui-ci a été pensé plutôt dans une vocation administrative et n'a pas pour visée d'observer ce qui résulte ou se produit dans leur sillage. Si la MIR et à sa suite le RAMS se définissent comme des structures orientées changement, ne devraient-elles pas pouvoir « capturer » et capitaliser les transformations auxquelles elles contribuent ?

[101] Le glissement est désormais bien connu : au départ, on forme un « nous » ; ensuite, chemin faisant, les membres de ce « nous » fondent et consacrent la distinction entre ce « nous » et « eux/elles » ; puis cette distinction devient, petit à petit, « eux/elles » contre « nous » (les autres, ceux et celles qui ne font pas partie de ce « nous » sont de plus en plus perçus comme ceux et celles qui nous affectent ou même qui nous menacent, sinon comme nos ennemis) ; pour aboutir, en bout de processus, à une situation où « nous » contre « eux/elles » prend le pas (où « nous » rentrent en conflit contre « eux/elles » perçus désormais, à l'extrême, comme des ennemis à chasser ou à éliminer).

[102] Un grand « Nous », c'est-à-dire un ensemble de « nous » qui forment un tout solidaire et qui évoque la perspective d'une société ou d'une collectivité. Dans un autre langage, on peut aussi parler de collectif (de l'ordre du petit « nous ») vis-à-vis d'un Collectif (de l'ordre d'un grand « Nous »).

[103] Comme nous l'avons dit précédemment à la section 4.1, ces mécanismes peuvent être soit négatifs (auquel cas il s'agirait de les neutraliser ou de les déboulonner), soit positifs (auquel cas alors, à l'inverse, il s'agirait de les soutenir, amplifier ou enrichir). Lors des ateliers d'avril 2024, nous avons consacré un peu de temps sur cette question centrale à nos yeux. Notamment lors de l'atelier conduit avec l'équipe du RAMS. L'annexe 8 propose le CR des travaux menés durant cet atelier qui avait pour ambition de clarifier la perspective d'une MIR – et dans son sillage d'un RAMS – qui se donnerait pour horizon quelques axes de changement fédérateurs des efforts.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

A notre avis, ***deux grands domaines de transformations*** mériteraient d'être suivis et exigeraient qu'un dispositif de suivi adéquat – même léger – soit mis en place : (i) les transformations qui sont ouvertement annoncées dans la NIONG (et notamment le cadre logique) d'une part et, d'autre part, (ii) les mécanismes transversaux qui sous-tendent le sens de tous les efforts engagés quelle que soit l'activité ou le thème (ce genre de mécanismes dont nous parlions à la section précédente).

De tels dispositifs de suivi devraient servir au ***pilotage politique[104] du projet*** (et par extension de la MIR). Attention : dans notre perspective, de tels dispositifs n'ont en aucun cas vocation à évaluer le travail. Ils ne servent donc pas à savoir si le travail a bien été fait, ils ne servent ni à vérifier ce qui a été fait, ni davantage à mesurer des performances. Par contre, ils servent à fournir des points de repère ou des balises pour son activité d'acteur ou d'actrice orienté(e) changement : on voulait atteindre tel niveau de transformation à tel moment, à tel endroit avec tels groupes, à tel propos ou dans tel domaine de compétences ou d'action, est-ce que nous progressons ? Avec quels effets sur qui et sur quoi ? La perspective d'un tel suivi consiste à se doter de moyens qui permettent d'objectiver les avancées et de continuer à réfléchir sur le sens de ce qui « bouge ».

Un tel dispositif devrait permettre de ***suivre (accompagner ?) les processus*** en cours de déploiement, en particulier dans le sillage direct des RA, mais pas seulement, simplement aussi dans le sillage des activités ordinaires qui sont elles aussi supposées être le théâtre de « choses qui se passent ». Le dispositif doit aussi permettre d'***enregistrer les transformations,*** tant celles qui sont ***attendues*** (parce qu'elles ont été planifiées et parce que les équipes sont justement au travail pour les obtenir) que celles qui sont ***inattendues*** (celles qui surviennent dans le cours même des processus et qui peuvent être considérées comme des effets de « valorisation collatérale »[105]).

6.3. Se saisir des « situations » qui surviennent inévitablement ?

Lors de nos entretiens, rencontres et visites, nous avons senti qu'il y avait une tension entre le souci de réaliser efficacement et fidèlement les activités et interventions annoncées dans le cadre logique d'une part et, d'autre part, la nécessité de se saisir des opportunités que ces activités inévitablement aménagent. Pour clarifier notre propos, on soulignera d'emblée qu'il existe deux manières complètement différentes – mais néanmoins complémentaires – de mener une activité à bon port. Soit on comprend l'activité à mener au regard de sa finalité intrinsèque et on fait tout ce qu'il faut pour satisfaire cette finalité, soit on la considère comme le moyen privilégié pour construire et tirer parti de « situations » qui, inévitablement, surviennent pendant la conduite de toute activité, surtout si elles ont un profil participatif et si elles sont ouvertes. On considère alors que ces situations sont le véritable « terreau » pour l'action de changement, d'où leur importance.

Dans le premier cas, on conviendra habituellement que l'activité réussit si elle aboutit au résultat qui était attendu au départ lorsque l'activité a été conçue et lancée. Dans le second cas, l'activité réussit pleinement si elle « engendre » un nombre suffisant de « situations » entre les acteurs et dans les lieux où elle est conduite, des situations qui génèrent des apprentissages inattendus ou qui rebondissent vers d'autres activités qui elles non plus n'étaient pas envisagées mais qui élargissent l'horizon de sens de l'activité initiale et qui parfois même lui offrent un sens complètement renouvelé. Dans une « situation », il se passe typiquement « quelque chose » entre les personnes impliquées, quelque part, à un moment donné, pour une certaine durée, plus ou moins longue. « Quelque chose » qui affecte les

[104] Une action qui déclenche des transformations dans le fonctionnement des sociétés concernées ou qui vise explicitement un tel aboutissement peut être qualifiée de « politique ». Le pilotage devient politique lorsqu'il prend pour cible et objet de telles transformations.

[105] « Valorisation collatérale » au sens précis où les effets inattendus, tout comme les déviations créatrices, s'ajoutent en quelque sorte aux effets attendus, le plus souvent de manière hautement contributive. Un processus d'action est d'autant plus créatif et générateur de potentialités qu'il produit dans son sillage des effets inattendus sur lesquels les promoteurs de l'action peuvent capitaliser leurs efforts et initier de nouvelles perspectives qui ne pouvaient pas être prévues au départ du processus mais qui, après coup, se révèlent hautement prometteuses en termes de transformations.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

personnes, qui les ouvre sur une expérience potentiellement inattendue, mais qui potentiellement, peut laisser des traces heuristiques et les « faire grandir ». « Quelque chose » aussi qui peut agir sur le cadre où la situation survient. Quelle que soit sa nature, une situation se présente toujours comme une opportunité et donc comme une ressource qui s'ajoute dans le sillage de l'activité initiale et qui, implicitement, demande d'en faire « quelque chose ». Pour la personne soucieuse de jouer un rôle d'actrice ou d'acteur de changement, la situation qui survient se présente comme un « appel à en faire quelque chose » à s'en saisir, le cas échéant, comme une transformation ou un premier pas dans un processus qui pourrait mener vers une transformation.

Pour nous faire comprendre, nous allons partir d'une activité que nous avons vécue nous-mêmes pendant notre séjour, à savoir l'animation faite par Madame Sow venue du Sénégal pour partager son expérience en matière de mobilisation des communautés (c'était le mardi 17/03/2024, à la MIR). *Stricto sensu*, cette matinée avait pour vocation d'offrir aux participants l'occasion d'apprendre au départ de la riche expérience sénégalaise incarnée par Madame Sow. Elle s'est déroulée, *grosso modo*, en deux phases, une première qui consistait en une conférence, une seconde pendant laquelle les participantes et participants étaient invités à réagir, peut-être à poser les questions qui leur tenaient à cœur mais aussi, le cas échéant, à partager leur propre expérience. C'était un moment de formation. Sans doute la formatrice de la MIR avait-elle en tête quelques objectifs de formation, sachant que cette conférence faisait partie d'une série de modules. L'activité aurait pu s'en tenir là. Mais il s'est passé « quelque chose » en plus qui n'était pas forcément programmé : un dîner organisé autour de plats typiques de la cuisine angolaise auquel les participants étaient conviés. Ce dîner, qui en quelque sorte prolongeait la matinée consacrée à la conférence, a créé une situation très ouverte : des échanges entre des femmes qui provenaient d'horizons culturels très contrastés (Burundi, Angola, Sénégal…) et qui se sont mises à parler de préoccupations qui leur tenaient à cœur. Ce dîner, qui était une prolongation directe mais informelle de l'activité de formation, a permis aux femmes de parler de leurs vécus et de leurs associations. Nous ne savons pas si ces femmes ont pris attache pour poursuivre leurs échanges au point de faire « quelque chose » ensemble, mais on peut l'imaginer comme on peut penser que ce moment convivial soit précurseur de « quelque chose » d'autre qui n'est pas encore perceptible aujourd'hui.

La recherche menée sur les pratiques des jeunes en lien avec l'engagement dans la solidarité internationale dans le quartier de Villejean à Rennes offre un autre exemple d'activité qui a généré un certain nombre de situations dans son sillage, cela d'autant plus qu'elle ne s'est pas déroulée comme elle avait été conçue au départ. Il s'est passé « des choses » qui ont perturbé son déroulement initial, des situations se sont créées qui l'ont conduite sur une trajectoire différente. Sans rentrer dans les détails[106], au départ il s'agissait que des jeunes contribuent à rédiger un questionnaire et le soumettent ensuite à d'autres jeunes sous la conduite d'un chercheur. Pour des raisons diverses, le chercheur s'est montré moins disponible que prévu tandis qu'une autre personne a repris tant bien que mal la suite de l'enquête. La recherche s'est cependant poursuivie avec d'autres jeunes et suivant d'autres modalités inspirées notamment par les jeunes eux-mêmes[107]. Elle a abouti notamment à l'élaboration d'une galerie de posters-portraits formant une fresque réalisée par les jeunes eux-mêmes, visualisant leur engagement d'une manière nouvelle et attirante[108].

En prenant un recul sur ce qui se vit au sein de la MIR, notamment à l'occasion des activités menées dans le cadre du projet RAMS, mais pas seulement, il apparaît qu'il se passe énormément de « choses » dans le sillage direct des activités. Nous nous demandons cependant si ces « choses » et ces « situations » qui surgissent dans le sillage direct des activités font l'objet de suffisamment d'attention et de valorisation. Notre question importe d'autant plus que, selon nous, nous nous

[106] Le lecteur ou la lectrice intéressée d'en savoir plus, lira avec intérêt la brochure qui capitalise cette expérience (MIR (2023). *« Expérimenter un diagnostic participatif des pratiques d'empowerment des jeunes »*. Rennes, MIR, 14 p.)
[107] En gros, il y avait deux populations de jeunes, des adolescents de 15 à 19 ans, en lien avec la Maison de Quartier de Villejean et des étudiants de 19 à 22 ans fréquentant l'Université de Rennes 2.
[108] Les exemples de « situations » ne manquent pas dans le sillage du RAMS à la MIR. Nous pensons notamment à la riche expérience que représente l'ICE (Initiative Citoyenne Européenne) sur l'accueil des migrants et des migrantes, nous pensons aussi à l'UIP (Université Internationale Populaire) ou même à plusieurs projets soumis au FAD qui ont pu « rebondir ».

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

demandons si, en fin de compte, la véritable valeur ajoutée des efforts engagés dans RAMS ne se situerait pas précisément dans la construction et dans le développement de situations que les activités rendent possible dans leur déroulé. Précisément, ces situations qui n'étaient pas prévues et qui surgissent fortes de leurs surprises et surtout de leurs potentialités. En somme, dans quelle mesure la pertinence du projet RAMS et de son cadre logique ne se loge-t-elle pas dans sa fonction de « générateur de situations » (au même titre qu'un groupe électrogène génère de l'électricité) ?[109]

Des situations… n'importe quelle situation ? Justement pas ! C'est ici qu'on découvre une fois de plus l'avantage – sinon la nécessité – de disposer d'un horizon en matière de transformation sociale délibérément recherchée : les situations qui doivent être développées dans le sillage des activités sont celles qui, justement, croit-on, défrichent la voie vers les changements que la MIR, à travers RAMS, veut réaliser ou auxquels la MIR veut contribuer. Plus le genre de changements auxquels la MIR veut contribuer sont clairs à l'esprit des personnes qui mènent la barque du RAMS, plus distinctes seront les situations qu'il convient particulièrement d'accompagner et de développer. C'est la raison pour laquelle nous avons insisté ci-dessus sur la nécessité pour la MIR de se doter d'une analyse *compréhensive* de la société rennaise, du monde des associations de SI et, plus largement, du champ de la SI, une analyse suffisamment élaborée à partir de laquelle dériveront quelques axes de changement fédérateurs des efforts, au moins à titre d'hypothèses provisoires pour alimenter un processus qui, chemin faisant, débouchera sans doute sur de nouvelles hypothèses de changement, plus fines, plus fortes aussi, de manière à faire de la MIR à la fois un acteur de changements et un acteur orienté changement d'autant plus pertinent.

6.4. Développer une fonction d'incubateur de « vitalité associative et inter-associative »[110] ?

Incubateur. Entendons-nous sur les mots. Pas dans le sens conventionnel d'une MIR incubateur de structures associatives, un peu comme d'autres structures assument une fonction d'incubateurs de micro-entreprises avec tout ce que cela suppose comme accompagnement technique, administratif et managérial. S'agissant de l'accompagnement formel d'associations, naissantes ou déjà bien établies, peu importe leur objet social, il existe d'autres ressources dans l'environnement institutionnel de Rennes qui sont probablement mieux équipées et davantage outillées pour remplir une telle fonction.

Cependant, la MIR, notamment à travers un projet RAMS, pourrait jouer un rôle d'incubateur d'acteurs associatifs *délibérément* orientés changement, c'est-à-dire des acteurs associatifs qui développent leurs compétences en tant qu'acteurs désireux d'insuffler des dynamiques de changement pertinentes dans leur champ et dans leur territoire. A ce niveau-là, il y a une place à prendre dans l'environnement rennais de sorte que la MIR pourrait concevoir et proposer aux associations un accompagnement spécifiquement orienté changement[111].

[109] Cette question est d'autant plus pertinente que, sous sa formulation actuelle, comme nous l'avons déjà souligné, le cadre logique met particulièrement l'accent sur des actions ou des opérations à mener mais peu sur les finalités transformatrices à réaliser et au service desquelles ces actions et opérations sont placées. Cette question se pose d'autant plus que le « tableau clinique » (l'analyse des contextes) qui aiderait à comprendre les choix opérationnels n'est guère développé dans les démarches et documents qui ont abouti à la formulation du projet RAMS. Ainsi, par exemple, la NIONG (pages 8 et suivantes) fournit principalement des informations de nature descriptive, certes nécessaires mais peu soutenues par une approche plus analytique et davantage compréhensive des contextes.

[110] Un atelier d'intelligence réunissant des membres d'associations travaillant dans la SI a été organisé sur cette thématique en avril. Le lecteur trouvera en annexe 7 un bref CR des travaux menés pendant cet atelier.

[111] Actuellement, dans le cadre de RAMS, l'accompagnement des associations concentre principalement ses efforts sur la construction ou le renforcement de projets de SI que ces associations veulent développer à l'international. C'est un premier pas, nécessaire, sans doute même un passage obligé, mais d'autres pas sont à envisager, notamment celui qui invite les associations à devenir – en outre – explicitement et délibérément actrices de changement (de type 2).

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

A titre indicatif, sans rentrer dans les détails, un tel accompagnement pourrait investir les domaines suivants :

- Accompagner les associations pour conduire « leur » propre analyse compréhensive de la société rennaise et de leur domaine d'action et, chemin faisant, mettre le doigt sur l'une ou l'autre cible stratégique transversale (tel mécanisme, tel rouage sur lequel il conviendrait d'exercer une action transformatrice à hauteur de ce qu'on se sent capable de faire) ;
- Accompagner les associations pour les rendre capables de monter et de mettre à l'épreuve des stratégies concrètes[112] pour produire – ou contribuer à produire – les changements qu'elles ciblent dans la société rennaise ou dans leur domaine d'action ;
- S'agissant des actions qu'elles veulent mener, accompagner les acteurs associatifs à expérimenter et, en l'occurrence, autant que possible, à emprunter une voie qui place leurs projets d'action dans une perspective de RA créative et dynamique (au sens où nous l'avons développé au chapitre 3, expliciter les hypothèses sous-jacentes, en faire un objet de discussion et développer la posture ouverte de « l'essayer voir ») ;
- S'agissant de la vie associative proprement dite, accompagner les associations pour les inciter à réfléchir sur la vie de leur association, à en faire un objet de pensée et de réflexion, notamment le mode de gouvernance, avec en ligne de mire la perspective d'innover dans la conduite associative et, autant que possible, la perspective d'initier une RA sur leur propre fonctionnement associatif, de manière à esquiver le piège des routines stérilisantes et à placer la vie associative sur une trajectoire à la fois réflexive et heuristique.

La dynamique d'incubation ne vise pas seulement les associations individuellement mais aussi les interactions inter-associatives. D'où cette question qui pourrait inspirer RAMS 2 : comment délibérément accompagner les associations dans le « tricotage » de liens et de connexions – opérationnelles mais également stratégiques sinon politiques – avec d'autres associations de SI, notamment celles qui sont actives dans le même domaine, le même environnement ou le même territoire ? La vitalité inter-associative conditionne beaucoup la vitalité associative. Une des manières de véritablement « vitaliser » cette liaison inter-associative serait d'aller au-delà de la simple mise en réseau qui consiste à relier entre elles les associations en tant qu'institutions. La liaison sera d'autant plus « vitalisante » qu'elle s'attachera à mettre en réseaux, non seulement les analyses compréhensives que les associations peuvent développer, mais également les RA qu'elles pourraient configurer ensemble ou en interaction chemin faisant. Autrement dit, la question est de savoir comment mettre en réseau les investigations et les RA que mènent les associations accompagnées ?

De ce qui précède, on le devine, on perçoit sans doute mieux toute la différence qu'on peut établir entre, d'une part, la conception d'un parcours d'accompagnement qui faisait partie des résultats attendus du RAMS 1 et qui relève typiquement de l'environnement des incubateurs de micro-entreprises et, d'autre part, la perspective d'une dynamique d'accompagnement qui, elle, calle son ambition sur le développement d'associations actrices orientées changement. C'est à ce niveau qu'il faut viser une « vitalité curieuse et créative ».

6.5. Rédiger un cadre logique plus lisiblement au service d'une perspective de changement ?

A la suite de ce qui précède, nous nous sommes posé une question : le cadre logique, du moins tel qu'il existe aujourd'hui pour le RAMS 1, s'inscrit-il suffisamment – sinon même réellement – dans une perspective de changement[113] ? Dans quelle mesure positionne-t-il la MIR (notamment dans le sillage

[112] Si c'est une chose est de formuler une cible ou un axe de changement (« on veut agir sur ça »), c'en est une autre de construire la stratégie pour y parvenir, même modestement.

[113] Selon notre lecture, la formulation du cadre logique du RAMS 2022-2024 relève davantage du plan d'opération (POA) que de la logique d'intervention. On y précise en grand détail – non sans pertinence, soulignons-le – comment réaliser les actions, avec quelle ampleur et avec quels moyens. Cependant, le lecteur ou la lectrice se retrouve relativement dépourvu(e) pour comprendre à quelles transformations sociales toutes ces opérations

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

de ses efforts en matière d'ECSI et du projet RAMS) comme actrice ou, plutôt, comme génératrice de *dynamiques* de changement ? A vrai dire, à quelles dynamiques de changement répondent précisément l'objectif général, les trois objectifs spécifiques et les résultats qui leur sont associés ?

En quoi, par exemple, l'atteinte des ODD contribue-t-elle à une transformation de la société, quel lien établit-on entre les ODD et le changement des sociétés[114] ? En étant quelque peu provocateur, on pourrait même penser que les efforts pour atteindre les ODD, tels que ces ODD sont conçus actuellement, pourraient justement *à contrario,* contribuer à empêcher les sociétés contemporaines de se libérer du système dans lequel elles se trouvent entrainées, en les invitant à poursuivre leur trajectoire historique actuelle en veillant simplement à en corriger les nuisances les plus dommageables. La poursuite des ODD – au sens classique et de la manière conventionnelle – se présenterait alors comme un antidote contre le changement du système qui domine aujourd'hui, à la limite comme une stratégie de « non-changement ».

Ce genre de questions nous ont régulièrement accompagnés tout au long de nos travaux. Nous nous sommes demandé notamment si le cadre logique actuel, tel qu'il est formulé, à la manière d'un plan d'opérations ou d'un chantier à conduire à bon port, sans précision nette sur le type de changements à viser pouvait suffire à construire un RAMS 2. D'où cette autre question : comment rédiger un cadre logique plus résolument orienté changement au sens de « on veut contribuer à telles ou telles transformations dans le champ de la SI, voilà pourquoi et voilà comment on envisage d'y parvenir ? » Comment le rédiger plus clairement dans le langage des transformations sociales que la MIR vise dans le champ de la SI, au niveau des associations de SI, de la jeunesse engagée en SI et plus largement à hauteur des territoires rennais ?

6.6. La dimension économique, la grande oubliée ?

A la réflexion, une « absence » nous a surpris : à aucun moment, d'un bout à l'autre de nos visites et entretiens, tant en mars qu'en avril, nous avons entendu parler d'économie, ni de questions ou de réflexions économiques. Pourtant, *a priori*, l'économie et, de manière générale, le système économique dominant depuis les années 1980, joue un rôle non négligeable, pour ne pas dire plus, en matière de solidarité internationale. Les défis de la solidarité concernent en partie le partage des ressources et de leurs accès et, de manière plus transversale, le défi de la redistribution des richesses souvent produites aux dépens de groupes ou de peuples appauvris par des systèmes extractifs iniques. Serait-ce un angle mort de l'ECSI, du moins telle qu'elle est déclinée dans le cadre du projet RAMS ?

Une réflexion économique semble d'autant plus pertinente à engager que les 17 ODD, compris comme autant de symptômes et dérèglements de et dans les sociétés contemporaines, sont pour la plupart la conséquence directe de dysfonctionnements et dérèglements graves d'origine économique. Un des points faibles de la coopération internationale – et de nombreuses initiatives d'ECSI – consiste précisément souvent à placer au second plan l'analyse et la réflexion économique, comme c'est typiquement le cas en matière d'activités génératrices de revenus destinées aux associations ou initiatives féminines[115]. Dans bien des cas, la SI se limite à « soigner » les effets parfois directs des

doivent ou devraient ultimement aboutir. Nous nous demandons si une telle formulation très opérationnelle n'explique pas en partie certains préoccupations vécues par l'équipe du RAMS (nous y faisons allusion ci-dessous à la section 6.7).

[114] Les ODD font référence à des symptômes qui frappent sévèrement la plupart des sociétés contemporaines mais la lutte contre ces symptômes ne s'attaque pas nécessairement à la maladie ni aux causes de la maladie qui en sont à l'origine. Vu de cette manière, la lutte qu'incarnent les ODD évoque l'aspirine qui combat la fièvre mais nullement l'infection à son origine.

[115] En réalité, le plus souvent, sauf si elles sont pensées explicitement pour éviter cet effet, les activités génératrices de revenus (AGR) féminines ne font que déplacer les inégalités et les discriminations pour les loger là où elles échappent au regard. Souvent les AGR améliorent le statut et les conditions de vie de certaines femmes aux dépens d'autres catégories femmes, parfois visiblement au profit de certaines femmes qui en viennent à former de nouvelles élites féminines.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

dysfonctionnements et, ainsi, implicitement, apporter une caution morale à la poursuite d'un système économique défaillant.

Une autre raison qui, au premier abord, peut retenir l'attention en matière de SI et d'ECSI, n'est autre que le fait que les sociétés tant au Sud qu'au Nord souffrent des mêmes « maux » économiques et des mêmes dysfonctionnements de l'économie mondialisée. A bien y regarder, l'économie est sans doute un des domaines où bon nombre d'alliances pourraient se nouer entre le Sud et le Nord, bien davantage et de manière bien plus pertinente, à notre avis, que dans le domaine du climat[116].

Tout au long de notre travail dans le sillage de RAMS, nous avons rencontré des personnes et des associations soucieuses de nouer des partenariats justes et équilibrés. Pourquoi de tels partenariats ne prendraient-ils pas *aussi,* pour terrain commun et comme domaine de réflexion partagée, ce système économique qui met l'humanité en péril ? La réflexion économique en même temps la quête d'alternatives économiques à la fois réalistes, concrètes et nourricières de futur ne devraient-elles pas mobiliser davantage les efforts et la créativité dans les partenariats inter-associatifs ?[117]

6.7. Nourrir une réflexion organisationnelle à hauteur de la MIR ?

Tout au long de notre parcours au sein de la MIR, plusieurs questions de nature organisationnelle se sont invitées *spontanément* lors de nos échanges et entretiens avec des membres de l'équipe de la MIR. Par exemple, comment mieux travailler en équipe[118] ? Ou comment développer une gouvernance plus participative dans les instances de l'association[119] ? Ou encore comment assurer la transition vers une nouvelle équipe, comment et quoi transmettre[120] ? Plusieurs membres de l'équipe avec qui nous avons été en relation ont laissé entendre que l'équipe avait été à certains moments particulièrement chargée sinon surchargée. Plusieurs membres ont exprimé leur préoccupation de réduire sensiblement

[116] Actuellement, l'essentiel des nuisances climatiques – gaz à effets de serre, menaces sur la biodiversité, pollutions … – provient du (dys)fonctionnement des économies occidentales (y inclus l'Australie, la Nouvelle Zélande, etc.) et des économies dites émergentes portées par les BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud) auxquelles on peut adjoindre les deux Corées, la Malaisie et quelques autres économies émergentes. Par contre, une grande partie de l'Afrique est à situer, non pas du côté des « coupables », mais du côté des « victimes » directes, sans contrepartie. De manière générale, l'effondrement climatique n'est en définitive que le symptôme – la signature à l'échelle du climat et de la planète – du dysfonctionnement du système économique dominant. S'attaquer aux symptômes (le réchauffement climatique par exemple) sans s'attaquer en même temps aux causes et rouages socio-économiques qui fabriquent le désastre climatique est une manière de cautionner la poursuite du système économique dominant et de lui « faire crédit ». Pour être complet, on ajoutera que le système économique actuellement dominant est le résultat d'un consensus politique. L'économie n'est jamais située en dehors du champ politique. Elle en est pour une grande part l'expression immédiate.

[117] Notons cependant au passage que quelques associations gravitant dans l'environnement du projet RAMS se sont données pour mission de contribuer au développement d'un commerce plus juste et plus durable entre des régions d'Afrique et des régions d'Europe. Nous sommes cependant d'avis que les défis économiques concernent d'une manière ou d'une autre toutes les associations quel que soit leur objet.

[118] Plusieurs membres de l'équipe ont évoqué *spontanément* le sentiment qu'il ou elle avait de travailler dans son domaine sans suffisamment de contact ni de réflexion avec les autres membres du projet RAMS. Pour reprendre les mots d'une personne de l'équipe du RAMS, *« on est chacun dans son tunnel, on creuse, on creuse, mais on ne rencontre pas forcément son collègue qui creuse aussi ».*

[119] A ce propos, une personne membre du projet RAMS a suggéré que la participation *« n'est pas seulement une question de gouvernance de la MIR, le conseil d'administration et les autres instances dirigeantes, la participation c'est aussi une question à continuer à creuser pour la conduite du projet et des activités* ».

[120] Sauf erreur, nous avons compris qu'une partie non négligeable de l'équipe actuelle sera remplacée d'ici la fin 2024 et d'autres encore sans doute dans les deux années qui viennent. La question de la relève et celle de la *transmission* des savoir-faire, des savoir-penser mais également des savoir-être au bénéfice des nouveaux visages se pose réellement.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

les tâches et charges administratives[121]. A la MIR et dans le RAMS, cette équipe peut cependant s'appuyer sur un réseau important de bénévoles, dont certain(e)s très fidèles dans un engagement de longue date. Toutefois, nombre de ces bénévoles prennent de l'âge de sorte qu'à l'avenir, leur mobilisation risque de devenir moins dynamique sinon s'étioler.

La dimension organisationnelle interne et les questions éventuellement sensibles qu'elles convoquent ne faisant pas partie du paysage de notre évaluation (nous n'avions aucun mandat pour aborder cette dimension), nous n'avons pas approfondi davantage ces questions, nous limitant à en prendre connaissance. Cela étant dit, pour éviter tout malentendu, il nous faut préciser – sans ambiguïté – qu'à aucun moment de nos travaux nous n'avons rencontré de situation problématique au sein de la MIR. Nous pensons simplement qu'une démarche structurée à ce niveau, même légère, serait profitable pour la MIR et sans doute bénéfique pour construire la poursuite du projet RAMS en 2025 et 2027 sur des bases organisationnelles et institutionnelles consolidées[122].

[121] Pour reprendre les mots de personnes rencontrées, *« la bureaucratie et les charges administratives nous prennent trop de temps, et c'est du temps pris sur la réflexion et sur la créativité. On n'est plus assez disponibles pour réfléchir sur ce qu'on fait » ; « On ne répond pas à des opportunités qui se présentent … On perd parfois un peu le fil de notre travail ».* A cet endroit, il n'est pas inutile de souligner que, de manière générale dans le secteur de la SI, en France et plus globalement en Europe, le personnel de nombreuses structures ou associations se retrouve pris en tenaille dans une tension forte entre, d'une part, l'imposition d'un cadre administratif et de procédures de plus en plus strictes sinon rigides, qui induisent la mise en place d'un cadre de travail pesant et « conformisant » et, d'autre part, le besoin grandissant de consolider le sens des efforts et sacrifices dans un secteur d'activités à l'horizon de plus en plus incertain. L'esprit « managérial » prend le dessus sur le sens et les finalités de l'action de SI de sorte que les mots clefs tels que « efficacité », « efficience », « gouvernance » (mais non pas « gouvernement »), durabilité, performances objectivement vérifiables... dorénavant « encadrent », occupent et préoccupent les acteurs dans la conduite de leurs actions. Il en résulte, sans surprise, que le secteur de la SI n'échappe pas à « l'épidémie de burn-out ».

[122] Notons au passage que la réflexion organisationnelle qu'il serait sans doute opportun d'initier *en interne* ne devrait pas négliger d'analyser la *dimension externe* du développement organisationnel de la MIR, c'est-à-dire sa place parmi *les autres institutions de la ville de Rennes* et la manière dont elle est reliée, ou pas, ou pas assez, aux autres sphères institutionnelles dans l'espace rennais.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

7. Recommandations

Dans cette dernière section, nous ne reprenons de *manière volontairement synthétique* que les principales recommandations qui découlent des analyses qui précèdent et qui ont déjà été largement annoncées. Nous voulons volontairement esquiver « l'effet catalogue »[123] de telle sorte que nous n'avons formulé que les recommandations les plus scintillantes.

Pour la clarté, nous les avons regroupées en ***deux rubriques***. Notons que la première rubrique prend un peu de hauteur de sorte qu'elle déborde peut-être le périmètre assigné au départ à l'évaluation et s'adresse autant au projet RAMS qu'à la MIR qui l'accueille.

Toutefois, avant même de décliner quelques recommandations, nous voulons porter à l'avant-plan deux ***perspectives décisives*** à nos yeux :

- L'indispensable fonction de ***créativité sociale et politique***, voire dans certains domaines, « d'avant-garde préfigurative » que la MIR à travers le RAMS est appelée à continuer de jouer dans le paysage institutionnel de l'ECSI à Rennes (et au-delà en Bretagne, sinon plus largement encore). La MIR et, dans son sillage direct le RAMS, doit continuer à s'épanouir dans leur fonction de ***laboratoire*** ouvert sur la Bretagne et au-delà ;
- La nécessaire – et très pertinente – ***fonction de point d'appui*** pour les mouvements sociaux rennais et les dynamiques (inter)associatives de Rennes en lien avec la SI au sens large.

Nos recommandations ci-après participent toutes à donner un surcroît d'ampleur à ces deux perspectives fondatrices.

7.1. Recommandations générales & transversales

1. Conserver en ligne de mire des efforts de la MIR et du projet RAMS ***deux publics clefs***, les jeunes, garçons et filles de *tous* les milieux, d'une part et, d'autre part, le monde associatif lié à la SI et à l'ECSI.
2. S'agissant de changement, arrimer l'ensemble des efforts entrepris en matière d'ECSI ou de SI en ciblant délibérément quelques ***mécanismes***[124] stratégiquement, politiquement et finement identifiés de manière à donner corps et sens – mais aussi cohérence – au concept de transformation sociale.
3. Développer et « promouvoir » transversalement ***cinq postures*** avec *et* chez les autres : (i) des postures d'*actrice ou d'acteur de changement* de type 2, c'est-à-dire des approches et stratégies qui visent à faire « coup double » au départ des activités concrètes, (ii) des postures de *RA* orientées transformation et créativité sociales, (iii) des postures d'*interpellation*, c'est-à-dire qui stimule le questionnement critique sur le pourquoi des choix et des situations, (iv) des postures de *réflexivité,* et (v) des postures de *diffusion* des pratiques et des démarches innovantes en matière d'ECSI vers les autres OSC d'ECSI françaises et européennes, notamment par le biais de groupes de travail existants et de publications.
4. Développer la fonction et les dispositifs ***diagnostics de nature compréhensive***, en particulier l'analyse des contextes, les états des lieux et analyses thématiques en rapport direct avec les domaines qui balisent l'action du RAMS et qui donnent sens à la mission de la MIR.

[123] La lectrice ou le lecteur attentif aura certainement déjà elle-même ou lui-même repéré un certain nombre de recommandations dans les sections qui précèdent, en suivant la pente de ses propres centres d'intérêt et de ses préoccupations.
[124] Relire à ce propos notre chapitre 4 à la section 4.1 qui donne une définition claire à ce concept dans une optique de changement de type 2.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

5. Développer un système et des dispositifs *légers* pour le repérage, le ***suivi*** et, le cas échéant, l'accompagnement des ***effets de transformation*** qui surviennent dans le sillage des activités et interventions en SI et ECSI.
6. Continuer à soutenir de front des ***dynamiques « intra » et « extra muros »*** : d'une part, une dynamique *centripète* qui positionne la MIR comme lieu « où il se passe des choses » et, d'autre part, une dynamique *centrifuge* pousse la MIR à aller vers *et* chez les acteurs, dans les quartiers, dans leur territoire, où elle aide à ce que « il s'y passe des choses » ;
7. De manière générale, prendre ses distances avec le ***vocabulaire usuel*** de la SI, de l'ECSI et plus largement de l'action sociale[125].

7.2. Sélection de recommandations spécifiques

A côté de ces recommandations fondamentales et de nature transversale (au sens où elles touchent l'ensemble de ce qui se fait et se vit dans le cadre du RAMS), il est possible de porter à l'avant-plan quelques recommandations plus spécifiques qui découlent assez directement des analyses qui précèdent dans les chapitres précédents. Le lecteur et la lectrice prendront cependant soin de décliner d'autres recommandations en fonction de leurs propres centres d'intérêt (rappelons qu'au terme de cette évaluation nous voulons délibérément éviter « l'effet catalogue »).

En matière d'ECSI :

- Veiller à « ***politiser*** » les messages et les analyses travaillés avec les publics, tout en continuant à veiller les adapter à leurs caractéristiques et capacités[126] ;
- Continuer à ***diversifier*** les approches, instruments et pratiques de manière à prendre en compte la diversité des publics ;
- Continuer à mettre en œuvre des ***approches horizontales*** et en outre « horizontalisantes »[127] ;
- Capitaliser les démarches et activités innovantes ainsi que leurs effets transformateurs ;
- Intensifier les « ***complicités*** » avec les associations de SI dans la conception et l'animation des activités destinées aux divers publics[128].

Avec le public des jeunes adultes :

- Développer une ***communication*** mieux en phase avec les publics jeunes (réseaux sociaux, types de médias et langages, etc.) ;
- Relever le défi d'un « ***lieu MIR*** » qui attire davantage les jeunes, où ils se sentent plus *spontanément* chez eux et qui, dès lors, leur parait faire moins « bureau » ou moins « institution » ;

---

[125] Les mots qu'on utilise sont comme des *« serpents qui vous enveniment votre intelligence »* (selon un proverbe du Yatenga, au nord du Burkina Faso), surtout lorsque ces mots ne sont plus questionnés et qu'ils ne passent plus par *sa* réflexion. Dans les activités, des mots comme « diversité », « solidarité », « inclusion », « citoyenneté », « démocratie », « droits de l'Homme », « participation », « migration », « dignité », « partenariat » et tant d'autres sont à prendre comme des valises « encombrées de brol », des valises dans lesquelles il faut chaque fois remettre de l'ordre, du sens et de la signification. De tels concepts sont polysémiques de sorte qu'il faut toujours vérifier que les unes, les uns et les autres partagent bien la même perspective lorsqu'ils sortent de leur bouche et qu'ils circulent entre eux. Le travail sur les mots se présentent comme un véritable chantier en matière d'ECSI.

[126] En pratique cela exige que les démarches et approches d'ECSI s'attachent particulièrement à développer les capacités de questionnement (apprendre à formuler les bonnes questions, au bon endroit, au bon moment, apprendre à se rendre légitime en tant que citoyen et citoyenne pratiquant un questionnement critique). Cela suppose aussi que l'ECSI aide à « lire sa société », notamment à la lumière des tensions entre *« ici, chez soi »* et *« là-bas, loin de chez soi »*.

[127] C'est-à-dire des approches qui rendent « normales », « évidentes », « naturelles » les dispositifs, dynamiques et les rapports horizontaux entre les personnes, entre les personnes et les institutions et entre les institutions.

[128] L'idée de créer des « communautés de pratiques, praticiens et praticiennes » a été régulièrement avancée parmi les pistes pour y parvenir.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

- Approfondir et élargir la stratégie des « stages-appâts » en veillant à transformer chaque ***stage*** en une véritable expérience de vie citoyenne et d'engagement pour les jeunes[129] ;
- Continuer à impliquer les jeunes dans une réflexion profonde sur leur ***engagement*** en SI et, de manière plus générale, leur engagement en tant que citoyen ou citoyenne concerné par la vie de *et* dans leur territoire de vie.

Genre et interculturalité

- Continuer à privilégier des postures d'analyse qui partent des ***questions ouvertes*** plutôt que des réponses *a priori* (souvent de nature universaliste[130]) ;
- Continuer à baser les travaux en partant de ***l'analyse des situations concrètes*** que les femmes et les hommes vivent *effectivement* plutôt que des « grands principes » qui leur montreraient comment ils *devraient* vivre et quelle sorte de rapports ils *devraient* « forcément » entretenir entre eux et entre elles.

Associations et inter-associations

- Développer la mise en ***circulation des compétences*** entre les associations de SI et celles qui pratiquent l'ECSI[131] ;
- Développer ***les interfaces***, en particulier l'interface entre la ville de Rennes et de manière générale les services publics, d'une part et, d'autre part, les associations et leurs collectifs dans le but d'intensifier l'action citoyenne compétente ;
- Développer une ***stratégie d'influence indirecte*** sur les fonctionnements institutionnels des associations et de leurs collectifs[132] ;
- Continuer à susciter la formation de ***groupes thématiques*** réunissant des associations actives dans un même domaine ;
- Aller davantage ***vers les associations*** (plutôt que d'attirer les associations dans les murs de la MIR ou dans les activités du RAMS)[133].

Au terme de cette évaluation, il apparait que la MIR est une ***source d'inspiration*** pour les acteurs de Rennes (y compris les autorités de la ville), pour les acteurs de SI de la région de Bretagne et plus largement en France pour les acteurs de l'ECSI.

Nos recommandations invitent logiquement à ce que la MIR poursuivent la ***triple trajectoire*** qu'elle emprunte depuis une vingtaine d'années, certes avec des hauts et des bas, mais toujours substantiellement : (1) la MIR comme ***acteur interpellant*** au sein de la ville de Rennes, (2) la MIR comme ***acteur énergisant*** la SI à l'échelle de la Bretagne et (3) la MIR comme ***laboratoire*** d'où sortent des innovations toujours prêtes à inspirer la créativité des acteurs, tant en matière de SI que d'ECSI, tant *localement que régionalement et nationalement*.

[129] Cela exige d'avoir une réflexion forte et structurée en matière de stages et donc de pouvoir répondre à cette question clef : lorsque des jeunes, filles ou garçons, font un stage à la MIR, notamment en lien avec le RAMS, quelles traces » » la MIR veut-elle laisser dans leur « tête » et dans leur « cœur » ?
[130] Et dès lors aussi, incidemment, possiblement « néocolonialiste » (au sens de vouloir « civiliser » les autres, justement parce qu'ils sont « autres » et en ce qu'ils sont « autres »).
[131] Ce qui suppose de poursuivre l'inventaire, par exemple dans la ligne de l'annexe n°10.
[132] Quand on travaille avec des associations, il faut avoir clairement à l'esprit un « *horizon d'influence* » qui se déploie au-delà des activités explicitées. Ainsi, quand les membres d'associations viennent à la MIR ou que la MIR va chez eux, quel que soit le motif, peu importe l'activité, l'équipe du projet RAMS doit avoir en tête la nécessité de faire une (petite) différence entre un « avant » et un « après ». Cela se joue dans les détails au niveau des dispositifs d'animation, du langage utilisé ou des postures adoptées par les chargées et chargés de mission. Par exemple, travailler dans une optique profondément horizontale fait vivre une expérience aux personnes des associations, le genre d'expériences qui peuvent les marquer et les influencer de retour chez eux.
[133] Les membres d'association rencontrés ont souvent insisté sur l'importance des visites, même sinon surtout informelles, dans les activités, événements, fêtes organisés par les associations ciblées par le RAMS.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Annexes

Annexe 1 : Déroulement de l'expertise et personnes rencontrées

Nous reprenons ci-dessous les principaux moments qui ont marqué le déroulement des travaux ainsi que le nom des personnes rencontrées lors de nos activités. Nous n'évoquons ci-après, pour l'essentiel, que les interactions (réunions, entretiens, visites) ainsi que les activités auxquelles nous avons pris part, notamment à Rennes lors de nos séjours.

29/02/2024	10h00-12h00 : Réunion préparatoire en distanciel avec Mme Cécilia Le Bihan, Mme Emmanuelle Berthinier-Brié, Marie-Pierre Héritier
11/03/2024	10h30-12h30 : Première réunion du COPIL (Mme Cécilia Le Bihan, Mme Emmanuelle Berthinier-Brié, Marie-Pierre Héritier, Mr Quentin Coquillaud, Mr Philippe Destainville)
16/03/2024	Transfert de l'équipe des consultants vers Rennes et installation
17/03/2024	Préparation des rencontres de la semaine entre les consultants
18/03/2024	09h30-10h30 : Accueil et visite de la MIR 10h30-11h30 : Entretien avec Mme Emmanuelle Berthinier-Brié (MIR) 11h30 -13h30 : Entretien avec Mr Pierre Durosoy (Keur Eskemm) 14h10-16h15 : Entretien avec Mme Emmanuelle Berthinier-Brié (MIR) 16h40-17h00 : Entretien informel avec Mme Ghislaine, bénévole à BAM (Bâtiment à Modeler) 17h00-19h00 : Entretien avec Mr Frances Poisson (Coop'Eskemm)
19/03/2024	09h30-13h00 : Participation à l'atelier « La mobilisation des communautés locales » (animée par Mme Maryam Sow) 13h00-15h00 : Rencontres et échanges informels avec des membres d'associations impliquées dans la MIR et des activités de RAMS 18h00-20h00 : Entretien avec Mme Emmanuelle Berthinier-Brié (MIR)
20/03/2024	09h30-11h30 : Entretien avec Gaelle Lefeuvre, responsable de la formation à la MIR 11h30-13h30 : Entretien avec Mr Jean-Yves Bausson (représentant du RBS) 14h30-16h00 : Entretien avec Mme Stéphanie Poppe, Service International Europe de la Ville de Rennes 17h00-18h00 : Participation à une réunion avec des étudiants en stage à la MIR (Mr Baptiste et Mr Gurvan Boursier), échanges avec Mme Emmanuelle Berthinier-Brié
21/03/2024	09h00-11h00 : Entretien avec Mr Romuald Coussot (chargé de mission MIR) et Mr Maxime Feret (MIR, informaticien) 11h00-13h45 : Entretien avec Mme Laure Musard (Chargée de mission MIR) et Mme Rozenn Quernez (Chargée de mission MIR) 15h00-16h00 : Échanges informels au sein de la MIR avec des représentantes d'associations (notamment Mme Douceline Nguen, animatrice d'une association d'étudiants et de ressortissants burundais) 16h45-17h45 : Participation à une activité TAP (atelier périscolaire) à Villeneuve ; entretien avec Mme Sylvie Garcia (enseignante à l'école fondamentale de Villeneuve), Mme Solène Coquillet (bénévole du service civique) et Mme Floriane Limbour (bénévole du service civique) 18h10-20h00 : Participation au CA de la MIR dans le cadre de la préparation des 40 ans de la MIR. Échanges avec des administrateurs

	Note : Retour en Belgique de Mme Merle Stéphanie (départ de Rennes à 13h00)
22/03/2024	09h00-09h15 : Échanges avec Mme Frédérique Thomas (Responsable administration & Finance MIR) 09h20-10h00 : Entretien avec Mr Romuald Coussot (Charge de mission MIR) 10h00-11h30 : Entretien avec Mr Titouan Robin (jeune en stage à la MIR) et Mme Charlotte Gohin=Catois, jeune du Service Civique) 11h30-13h00 : Entretien avec Quentin Coquillaud (XYLM) 13h00-13h35 : Rencontre informelle avec Mme Garance (membre du GReJ), Mme Charlotte Gohin=Catois, Mr Titouan Robin (jeunes en stage à la MIR), Mme Gaelle Lefeuvre (chargé de formation MIR), Mme Rozenn Quernez (chargée de mission), Mr Romuald Coussot (chargé de mission) et Mme Bérénice (MIR) 14h00-16h00 : Réunion de réflexion à la Maison de Quartier de Villejean, avec la Présidente de l'association SPSF (Mme Maguy Ndjali Etono, et des jeunes stagiaires dans le cadre de SPSF (Clara, Nassa, Inès, Solène, Ester et Dylan) 16h30-19h00 : Entretien avec Mme Laure Musard (Chargée de mission MIR) 19h00-19h30 : Échanges informels avec Mr Charles Gnagblodore et des étudiants membres du réseau des ressortissants togolais à Rennes)
23/03/2024	08h30-12h30 : Mise en ordre des données collectées 14h00-15h00 : Rencontre avec Mr Nathan Huet (XYLM) 15h00-16h00 : Participation à un groupe de travail (Journée « Impacts psychologiques de la migration ») 16h10-16h50 : Entretien avec Lucien Gashema (jeune exilé membre de l'association « Etonnant Voyage ») 17h00-18h30 : Conférence & Débats « Santé mentale, psychiatrie et migration » (Philippe Ferran, Psychiatre & Frédéric Moristin association « Point-Virgule » 18h30-19h30 : Entretien avec Clémentine Boulais, Hani Bonetti et Chiara, Association « Les Peaux de tambours »
24/03/2024	09h00-15h30 : Retour vers la Belgique
25/03 <–> 09/04/24	En pointillé, analyse et valorisation des données collectées à Rennes en mars Préparation de la seconde phase de terrain et des ateliers
10/04/2024	9h00-15h20 : Transfer et installation à Rennes 15h30-15h50 : Réunion de préparation de la seconde mission avec Cécilia Le Bihan 15h50-18h30 : Consultation des classeurs avec l'ensemble des rapports et PV d'activités du RAMS (2022-2024) 16h00-18h30 : En pointillé, entretiens informels avec Mme Gaelle Lefeuvre (chargée de mission MIR) et Mme Rozenn Quernez (chargée de mission MIR)
11/04/2024	09h30-10h30 : Consultation des classeurs avec l'ensemble des rapports et PV d'activités du RAMS (2022-2024) 10h30-11h00 : Entretiens sur les effets avec Mr Romuald Coussot 11h00-12h00 : Entretien sur les effets avec Laure Musard 12h00-13h00 : Entretien avec Mme Emmanuelle Brethinier-Bré 13h00-14h00 : Entretien avec Mr Philippe Destainville (Administrateur MIR) 14h15-15h45 : Entretien avec Mme Joelle Couilliandre (Association « Étonnant Voyage » 15h50-16h35 : Entretien sur les effets avec Mme Cécilia Le Bihan 17h30-19h10 : Entretien avec Mme Eva Roué (Directrice du RBS (Réseau Bretagne Solidarité)

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

12/04/2024	09h30-10h40 : Entretien avec Mme Frédérique Thomas (Comptabilité MIR) et Cécilia Le Bihan (Administration MIR) 11h30-13h15 : Entretien avec Mme Fatimata Warou (présidente association MATA) 14h00-16h20 : Entretien avec Mme Marie-Thérèse Bausson 16h30-17h35 : Entretien avec Mme Zakiyatou Oualet Hallatine (Association AfriqRen)
13/04/2024	09h30-11h00 : Mise en ordre des notes de la semaine 12h30-16h30 : Mise en ordre des notes de la semaine (suite) 17h15-19h30 : Mise en ordre des notes de la semaine (suite)
14/04/2024	09h30-12h30 : Préparation des ateliers 15h30-17h30 : Mise en ordre des notes (fin)
15/04/2024	09h30-10h30 : Entretien sur les effets avec Mr Pierre Durossoy (Keur Eskemm) 10h30-13h00 : Préparation des ateliers entre consultants 13h30-14h00 : Echanges avec Mme Emmanuelle Berthinier-Bré (MIR) 14h00-16h30 : Entretiens avec Mme Douceline Guen et Mr Nkita Mapumba (Association Ubuntu) 16h30-18h00 : Préparation de l'atelier avec les Jeunes 18h15-21h30 : Conduite de l'atelier avec les jeunes
16/04/2024	09h30-13h00 : Atelier avec l'équipe de la MIR en charge de RAMS 14h20-16h45 : Atelier avec les associations accompagnées par la MIR 17h30-19h30 : Mise en ordre des données collectées lors des ateliers
17/04/2024	09h00-10h30 : Préparation synthèse a chaud pour le COPIL 11h00-12h30 : Entretien avec Mr Donnay, Directeur de la Maison de Quartier Villejean (MQV) 14h00-18h00 : Préparation de la synthèse en vue du COPIL
18/04/2024	09h30-12h00 : COPIL, restitution à chaud 13h00-17h30 : Départ de Rennes et retour en Belgique
07/05/2024	11h00-12h15 : Entretien en distanciel avec Mme Stéphanie Beney (Chargée de mission AFD)
24/05/2024	14h00-15h35 : Second COPIL autour du rapport provisoire et en vue de la finalisation du rapport

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Annexe 2 : Principales questions de référence (canevas de base)

Les questions suivantes ont servi de trame de fond pour mener les entretiens. Selon les personnes rencontrées, l'accent a été mis sur l'une ou l'autre question tandis que certaines questions ont pu être négligées. Il ne s'agit donc pas d'un canevas d'entretien mais plutôt d'une collection de questions ressources que nous pouvions mobiliser à l'occasion des entretiens ou des visites.

Si le répertoire de questions qui suit n'est en aucun cas exhaustif, mis ensemble, cette collection de questions donne cependant au lecteur et à la lectrice une bonne idée de l'état d'esprit dans lequel nous menions les entretiens.

A2.1- Questions ressources générales & transversales

Sur quelle analyse de contexte reposent les efforts déployés au niveau de la MIR et du RAMS en particulier ?

Dans quelle mesure peut-on parler de processus émergeant dans le sillage des efforts ?

Quels processus non planifiés, éventuellement inattendus, ont clairement surgi dans le cours des travaux ? A quoi cela se perçoit-il ? Avec quels effets sur qui et sur quoi ?

A la lumière des travaux depuis janvier 2022 :

- Que conviendrait-il d'intensifier ? (point de vue des objectifs, résultats, activités, …). Pourquoi ?
- Que conviendrait-il de diminuer ou atténuer ? Pourquoi ?
- Que faudrait-il arrêter ? Pourquoi ?

Quelle théorie de changement (ToC) implicite, voire non véritablement pensée, scintille dans l'ombre de tous les efforts ? Éventuellement, le cas échéant, en définitive quelle ToC semble émerger ?

Autres questions générales :

Quelle différence entre ceux qui sont en réseaux ou en partenariat ?
Quels sont les publics, les associations ou les jeunes ?
Comment la MIR construit-elle son expertise à développer des dispositifs sachant qu'on ne fait pas les mêmes dispositifs indifféremment pour jeunes ou pour les organisations ?

A2.2- Questions ressources en matière d'analyse des activités

Quelle est l'histoire de l'activité (dans quelles circonstances est-elle apparue, quelle est son origine) ? Qui est à son origine ? D'où est venue l'idée ? Et comment cette « idée » a-t-elle fait son chemin ?

Sur quelles analyses ou investigations repose l'activité ?

Quel manque, quel problème, quelle situation l'activité est appelée à régler ?

Quelles activités complémentaires pourriez-vous/auriez-vous pu mettre en œuvre afin de traiter ce problème,

Quels effets sont recherchés en menant une telle activité ? Quels effets au-delà de ce qui est spécifiquement planifié ?

Dans le sillage de cette activité, quel système ou dispositif de suivi des résultats ? Des effets ? Des processus ? Pensez-vous que ces activités étaient adaptées à votre public ? en termes de prérequis, de modes de communication, suffisantes ?

Chemin faisant, sur quelles certitudes mais aussi sur quels doutes aboutit la mise en œuvre de l'activité ?

Qui bénéficie de l'activité et jusqu'à quel point ? A quoi cela se voit ? Qui n'en bénéficie pas alors qu'on pourrait ou devrait s'y attendre ? Quelle diversité de bénéficiaires ?

Quels sont les « traces » matérielles laissées par l'activité ? Qui s'en est approprié, pour en faire quoi ? Autrement dit, quelle dynamique l'activité déclenche-t-elle ?

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Quelle dynamique l'activité ne déclenche-t-elle pas, alors qu'on devrait s'y attendre ou qu'on s'y attendait ? Pourquoi ?

Quelles tensions, discordances ou conflits sont apparus chemin faisant ?

Quel lien établissez-vous entre le manque, le problème, la situation identifiée et le public/participant appelé à la résoudre ?
Comment le public a-t-il été identifié ? A-t-il été choisi en fonction de son potentiel de changement sur le problème ? Est-il pertinent ?
En fonction du public identifié ayant un potentiel de changement sur le problème identifié, quelles investigations ont été réalisées pour mieux le connaître, connaître ses prérequis, ses modes de communication, ses habitudes ?...
Quels sont les constats de ces investigations ?
Comment avez-vous fait les liens entre ces constats et les activités mises en place ?

A2.3- Questions ressources en matière de genre en situation multiculturelle

Comment définissez-vous le genre ? qu'appelez-vous une activité liée au genre ?

Si vous pensez à des activités liées au genre auxquelles vous avez assistées et que vous avez trouvées pertinentes, qu'est-ce qui vous plaisait le plus ?

Pour vous, dans quelle mesure le genre est-il une conviction ou une norme de travail ?

Sur quelle analyse de la situation les démarches sont-elles construites ? Situations dans la société rennaise ? Quelle analyse chez les jeunes et dans les associations partenaires ou bénéficiaires ? Quelle analyse à la MIR ?

Quelles sont les ambitions poursuivies en développant des approches « genre » ? Quel est « l'agenda » dans le sillage des efforts pour promouvoir une sensibilité genrée ? Quelle sorte de changements veut-on promouvoir et pourquoi ?

Quelles sont les diverses approches mises en avant ?

Dans quelle perspective les démarches genre sont-elles conçues et mises en œuvre ? D'où viennent les thèmes et les problématiques abordées ? Quelles situations concrètes vécues par les acteurs et actrices impliqués sont mobilisées ? Pourquoi ?

Comment les équipes de RAMS aborde le défi de la diversité culturelle en matière de genre ? En quoi cette diversité introduit des « variations » dans les concepts, les conceptions, les approches, les méthodes ?

Comment la diversité des « mondes des femmes » et des « mondes de hommes » est-elle valorisée ?

Quelles « ouvertures » ont été aménagées ? Chez quelles catégories d'acteurs ou d'actrices ?

Quelles résistances ont-elles été rencontrées ? Comment ces résistances ont-elles été travaillées ? Avec quels effets sur qui et sur quoi ?

A2.4- Questions ressources en matière de recherche et d'action

Quelles recherches ont été initiées ? Avec qui ? Dans quelles circonstances ? Au bénéfice de qui et de quoi ?
En quoi y-a-t-il recherche ?
Qui est demandeur/initiateur de quelle recherche ? Pourquoi ? De manière générale, quelle est l'histoire (la « trajectoire ») des recherches initiées au sein de la MIR et en particulier dans le cours du projet RAMS ?
Quelle liaison entre « recherche » et « action » ? Comment cette liaison aboutit à une perspective de « recherche-action » (RA) ?
Quelles approches ont été mises en œuvre ?
Quelle est la valeur ajoutée des approches de RA dans la vie du projet RAMS et de la MIR ?
A quoi peut-on voir que la RA marche ? Sur quelle base est-elle appréciée ?

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

A2.5- Questions ressources en matière d'animation des réseaux d'associations

Quels « réseaux » sont visés par les efforts du RAMS ?

Quelles activités ont été engagées pour développer la vie des réseaux ou des « mises en réseau » ?

Dans quels buts développer l'animation des réseaux ?

Quels effets est recherché, et pour quelles raisons, dans quelles perspectives ?

Il est question de mutualisation ? De quoi exactement ?

Il est mentionné « mutualisation des compétences ». De quelles compétences est-il question ? Sur quel « diagnostic d'incompétence » repose cette préoccupation ? En quoi ces compétences sont-elles pertinentes ?

De manière plus large, quelle est l'analyse de la MIR et de l'équipe RAMS en matière de réseaux et d'animation de réseaux d'associations ?

Quelles dynamiques partenariales sont mise en œuvre ? Dans la foulée de quelle conception des partenariats ?

De manière générale, quelle est la valeur ajoutée pour le projet RAMS et pour la MIR de façon plus large ?

Questions complémentaires :

- Dans quelle mesure le réseau est-il un moyen et au service de quelle fin pour la MIR ?
- Comment l'animation du réseau peut-elle servir les autres objectifs (RA, solidarité, citoyenneté…) ?
- Sur quelle cartographie du/des réseaux reposent les efforts ?
- Place/hiérarchie parmi les parties prenantes mises en réseau? Lesquelles sont seraient à privilégier en fonction des objectifs de la MIR et du RAMS ?
- Dans quelle mesure la MIR se pose-t-elle en complémentarité ou au service de ses membres ?
- Quels sont les dispositifs d'écoute des demandes des acteurs du réseaux, comment le diagnostic est-il établi ?

A2.6- Questions ressources en matière de jeunes et de jeunesses

Pourquoi faut-il les faire participer ? Pourquoi ne pas simplement les former ? Sur quel paradigme se fondent les groupes de jeunes participants ?

Quelles sont les catégories de jeunes plus spécialement visées ? Sur la base de quels critères et pourquoi ces critères-là ?

Sur quelles analyses « des jeunesses » s'appuient les efforts ? Quel diagnostic, quelles problématiques, et pourquoi celles-là plus spécialement ? Analyses de la jeunes « en général » mais aussi, surtout, analyses de la jeunesse à Rennes et en Bretagne ?

Quels effets sont recherchés lorsque la MIR et le RAMS s'investissent sur les publics « jeunes » ?

Quelles avancées, quels reculs depuis 2022 ?

Quelles faiblesses observées, quels obstacles rencontrés ?

Quelles « 'potentialités » ont-elles été réveillées ?

Autres questions ressources :

- Rencontrez-vous des désaccords avec les groupes de jeunes actifs au sein de la MIR? Sur quoi portent ces désaccords/malentendus/tensions ?
- Et les jeunes entre eux, rencontrent-t-ils des tensions ? sur quoi portent ces tensions ? comment arrivent-ils à les résoudre ?
- Quelles sont vos différentes approches pour entrer en contact avec les jeunes, comment les rencontrez-vous?

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

A2.7- Questions ressources en matière de rapport à l'international et d'ECSI

Quelles sont les conceptions en circulation à la MIR relativement à l'international ?

Quelle est sa spécificité dans la société rennaise ? Quel est l'apport singulier de la MIR et du projet RAMS en matière d'international ?

Comment ces conceptions ont évolué au fil des années (sachant que la MIR fête ses 40 ans en 2024) ?

Pourquoi pense-t-on, aujourd'hui encore, particulièrement nécessaire de développer la dimension « rapport à l'international », notamment en développant un projet RAMS ?

Sur quelles analyses, menées par qui, reposent les efforts de la MIR en la matière ?

Quels sont les débats autour de la perspective internationale ? Sur quoi y-a-t-il désaccord ?

Quels sont les enjeux ou les défis à relever en matière de rapport à l'international ?

S'agissant d'ECSI, quelles sont les grandes lignes de l'action de la MIR et du RAMS ? Sur quelle base, dans quelles circonstances ont-elles été établies ?

A2.8- Questions ressources en matière d'engagement

Au niveau de la MIR, quelle analyse a-t-on de l'engagement et qu'en déduit-on pour le montage et la conduite des activités et projets ?

Quelles sortes d'engagement sont observés dans l'environnement ou en lien avec la MIR ? Individuel ? Collectif ? Quelles sortes sont ciblées par les activités ? Pour quelles raisons ?

Quelles catégories sociales s'engagent ? Lesquelles ne s'engagent pas ?

Pour quelles « causes » ? Et en, même temps, quelles sont les « causes négligées » ?

Quel lien entre engagement et dynamiques associatives ? En quoi les engagements conduisent – ou pas – à la fondation de mouvements sociaux ou de structures ?

Quels liens entre engagement et transformations sociétales (type de changement) ?

Quelles sont les capacités et/ou compétences qui sont visées en vue de développer l'engagement ? Quelles forces soutenir ? Quelles faiblesses cibler en vue d'améliorations ?

A2.9- Questions ressources en matière d'accompagnement

Que signifie « accompagner » au sein de la MIR ?

Qui vise-t-on à accompagner ? Pourquoi ceux-là ou celles-là ?

Accompagner sur quoi ? Pourquoi plus spécialement sur ces aspects-là ?

Quelle démarche d'accompagnement est privilégiée ? Pourquoi ?

Comment met-on en œuvre cette (ou ces) démarche(s) d'accompagnement ? Quelles modalités, éventuellement quelles modalités contractuelles ou relationnelles ?

Accompagnement plutôt que renforcement de capacités ou formation ou faire ensemble ?

Qui initie l'accompagnement ? Dans quelle mesure 'il y a une « demande » d'accompagnement ?

Quels effets vise-t-on spécialement en « accompagnant » ? Quelles sont les ambitions en la matière ?

Quels succès ? Pourquoi ?

Quelles « désillusions » ?

Quelles limites rencontrées ?

Quelles certitudes acquises ? Mais aussi quels doutes ?

A2.10- Questions ressources en matière de participation

Quel modèle, quel type de participation prime au sein du RAMS ? Quelle conception ?

Quelles catégories d'acteurs ou d'actrices sont plus particulièrement cibler pour la participation ?

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Que recherche-t-on tout spécialement en favorisant la participation de ces actrices ou acteurs ? Quels effets de transformation, à quels niveaux et pourquoi ?

Quel instrument de suivi de la mise en œuvre de la participation ?

Dans la pratique actuelle, quelles forces, quelles faiblesses ?

Quels doutes ?

Quelles ouvertures ou innovations ?

A2.11- Questions ressources en matière de changement et de transformation sociale

Qu'entend-t-on exactement par une expression comme « transformation sociale » ? Quelle est la conception privilégiée ? D'où provient-elle ?

Quels sont les bases conceptuelles en matière de « changement » au sein de la MIR et du RAMS ?

De manière transversale, quelles sortes de changement recherche-t-on spécifiquement à déclencher dans le sillage des efforts au sein de la MIR et du RAMS ?

Sur quelles analyses repose cette conception ?

Quel lien entre l'accompagnement et le changement social ?

Comment choisit-on les organisations/les publics les plus pertinentes/efficaces pour atteindre/participer à ce changement social ?

Le changement social visé par la MIR est-il une combinaison des visions de changement social des publics ciblés par la MIR ?

Comment cette conception est-elle mise en œuvre dans le contexte rennais ?

Qui la met en œuvre, qui ne la met pas en œuvre (et pourquoi) ?

Avec quels effets sur qui et sur quoi ?

Quelles forces ?

Quelles faiblesses ?

Quels doutes ?

A2.12- Questions ressources en matière de solidarité

Quelle conception de la solidarité prédomine au sein de la MIR ?

D'où provient-elle ?

Sur quelles analyses repose-t-elle ?

Comment cette conception est-elle mise en œuvre dans le contexte rennais ?

Avec quels effets sur qui et sur quoi ?

Quelles forces ?

Quelles faiblesses ?

Quels doutes ?

A2.13. Questions ressources en matière de de partenariat

Quelle conception en matière de partenariat prédomine au sein de la MIR et du projet RAMS ?

D'où provient-elle ?

Sur quelles analyses repose-t-elle ?

Comment cette conception est-elle mise en œuvre ?

Avec quels effets sur qui et sur quoi ?

Quelles forces ? Quelles limites ou faiblesses ?

Quels doutes ?

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

A2.14. Questions ressources en matière de citoyenneté

Quel modèle, quelle conception de citoyenneté sous-tend les efforts déployés dans le RAMS ? D'où provient-elle ? En quoi s'est-elle imposée, à la suite de quelles expériences ou de quelles « histoires » ? D'où provient-elle ?

Sur quelles analyses repose-t-elle ?

Comment cette conception est-elle mise en œuvre ?

Avec quels effets sur qui et sur quoi ?

Comment a-t-elle évolué depuis la création de la MIR

Quelles forces ?

Quelles limites ou faiblesses ?

Quels doutes ?

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Annexe 3 : Préoccupations, craintes, attentes exprimées pendant la phase de préparation

Nous reprenons ci-dessous *in extenso* une section de la note de cadrage (version [1] en date du 13/03/2024, pages 2 et 3) dans laquelle nous avions réuni un ensemble de points sensibles que les membres du COPIL avaient exprimés à l'occasion des réunions de lancement (29/02) et du COPIL (11/03). Ces éléments ont été pris en compte d'un bout à l'autre de nos investigations à Rennes.

- L'équipe de la MIR est très occupée, certains membres étant peut-être à la limite de la surcharge. En outre, ***la MIR se prépare à fêter ses 40 ans***, un événement qui ne manquera de mobiliser l'équipe. Aussi, est-il demandé aux consultants de tenir compte de cette situation.
- L'évaluation est envisagée de manière constructive et positive. Les consultants s'attacheront à travailler dans un ***climat de bienveillance***, ce qui ne doit cependant pas les empêcher d'interpeller constructivement les personnes et instances impliquées dans le projet RAMS 1. Les consultants ont rappelé avec insistance qu'ils ne se situent pas du côté du « contrôle » (évaluation vérification) mais plutôt du côté de la réflexion et de l'interpellation bienveillante avec en ligne de mire la perspective de susciter des ***apprentissages*** (évaluation transformative). Ces apprentissages sont d'autant plus importants que la MIR, et dans son sillage le projet RAMS, mobilisent des publics et des membres d'une grande diversité : *« Comment faire que tous ces apprentissages bénéficient à tout le monde ? Comment l'évaluation peut-elle contribuer à mettre tous ces acteurs en position d'apprendre effectivement ? »* s'est demandé Mr Quentin Coquillaud lors du COPIL le lundi 11/03/2024 en suggérant qu'il existait à ce niveau un défi à relever.
- Les ***défis du genre***, notamment en lien avec l'immigration, reste une question ouverte. Lors de la réunion de lancement du 29/02/24, nous avions écrit que la MIR serait quelque peu en décalage avec la culture « mainstream » du monde associatif et que l'évaluation pourra contribuer à enrichir la réflexion dans ce domaine. En réalité, la consultance doit comprendre que les défis du genre sont une préoccupation particulièrement sensible lorsqu'elle est soulevée dans une perspective multiculturelle. La question devient alors plus précisément celle-ci : comment les défis et la thématique du genre se conjuguent « à l'internationale » ?
- ***La thématique du « faire commun »*** a été pointée comme une des questions de l'heure au sein de la MIR : face à la montée en force des groupes affichant une identité homogène, l'équipe de la MIR se demande comment mieux faire du commun, comment soutenir de la démocratie tout en prenant en compte toutes les différences et les richesses qu'elles peuvent incarner. Lors du COPIL du 11/03/24, un lien explicite a été établi avec la perspective des communs, Mr Quentin Coquillaud a même suggéré la possibilité que la MIR puisse être envisagée comme un commun en attente de développement : *« En effet, la MIR peut être perçue comme une ressource, en lien avec un communauté d'acteurs appelés à s'entendre entre eux pour définir et mettre à l'épreuve les meilleures normes et règles pour sa bonne gestion »*.
- Au sein de la MIR, les équipes consacrent déjà beaucoup de temps et d'efforts au travail évaluatif de sorte qu'elles ont dès à présent pas mal d'idées sur ce qui se fait et sur ce qu'il en résulte. L'évaluation externe devra prendre connaissance de ces travaux et efforts et, en même temps, veiller à y apporter sa valeur ajoutée (en particulier en valorisant sa position d'extériorité).
- La nécessité d'aboutir à des ***recommandations concrètes***, directement valorisables pour le montage de la phase 2 du projet RAMS (notée RAMS 2), déjà bien présente dans les TdR, a été rappelée une fois de plus à l'occasion du COPIL. Il a été rappelé en l'occurrence que l'évaluation a pour vocation de contribuer substantiellement au développement de cette seconde phase, notamment en tirant les leçons et en déclinant des recommandions à la fois opérationnelles et stratégiques.
- Une dernière préoccupation a été soulignée lors du COPIL : si, certes, il est important de travailler les ***concepts structurants***, de questionner leur contenu et leur portée dans le cadre du projet RAMS, il ne faudrait pas, cependant, que les réflexions soient trop théoriques au risque d'écarter ou de décourager certaines catégories d'acteurs ou d'actrices moins familiers avec de tels échanges. Face à cette préoccupation, les consultants ont précisé que leur intention était, avant tout, de partir des concepts tels qu'ils sont vécus et mobilisés par les acteurs et, sur cette base, de les interpeller et les enrichir. Il n'est pas question, en effet, de s'égarer dans des délibérations de nature

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

académique. Les consultants auront dès lors soin de toujours faire le lien entre les concepts discutés d'une part et, d'autre part, les enjeux et pratiques des acteurs ou actrices interpelés.

De manière transversale, d'un bout à l'autre des travaux, le COPIL a demandé aux consultants de mettre en valeur leur regard extérieur *« qui n'est en aucun cas parole d'Évangiles »* comme la représentante du F3E l'a souligné. Cette dernière, rappelant que l'évaluation doit aider la MIR à calibrer le pilotage du RAMS 2, à la mise en œuvre des activités qui y seront menées et à la définition des stratégies au service desquelles les efforts du projet devront être dévolus pour la période 2025 - 2027 a également insisté sur un point important : en dernier recours, ce sera à la MIR de faire ses choix avec les apports et recommandations des consultants, *« la MIR doit avoir le dernier mot ».*

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Annexe 4 : Données factuelles, vue d'ensemble des activités menées dans le projet RAMS en rapport avec les efforts visés en matière d'ECSI

Tableau 1
Implication des associations dans le cadre du projet RAMS

	2022	2023	2024
Nombre d'associations qui ont participé à des activités proposées par la MIR	**118 associations** 1.1 : **3** 1.3 (Keur Eskemm) : **1** 2.1 et 2.3 : **53** 2.2 : (ordre des formations voir tableau de bord VDR 2022 ; comptage 2/3 des participants ou au réel) (1 évaluer un projet de développement) **12** + (2) **6 +** (groupe de formation) **8** 3.1 : **20** (au jugé EBB) 3.2.1 : (formation tap) **3** 3.2.2 **:** (ECSI) **5** Cet été à Rennes : **7**	**302 personnes** 1.1 **: 3** 1.3 (Keur E, Dignytour + Mardosche) : **1+1+1** 2.1 et 2.3 : **55** 2.2 : (ordre des formations voir tableau de bord eval 2023 comptage = 2/3 des participants ou au réel) (1) **16** + (2) **7** + (3) **10** (au réel voir feuille présence eval) + (4) **8** + (5 au réel) **2** + (6 au réel) **2** +(7) **8** + **14** + **12** 3.1 (Lancement ICE 2/3 de 80) : **53** (parlement) **39 +** (paix 50% des participants) **60** 3.2.1 : Fete jeu : **6** +TAP **7** 3.2.2 ECSI **: 4**	**En cours**
Nombre d'associations qui ont initié des activités avec l'appui de la MIR	56	137	13
Nombre d'associations qui ont adhéré à la MIR	89	91	En cours
Nombre d'associations qui ont quitté la MIR ou qui n'ont pas renouvelé leur adhésion	12	17	En cours
Nombre de projets (dossiers) qui ont bénéficié d'un appui ou d'un accompagnement de la part de la MIR	49	80	28
Événements inter-associatifs de sensibilisation des publics en matière d'ECSI (liste)	Recherche action sur l'engagement des jeunes, Lors des entretiens conseil, des formations (partenariat, évaluation), des groupes de mutualisation sur	Idem	Idem + des thématiques en cours de construction.

	le montage de projet de développement, Lobbying européen, théâtre forum, expositions sur l'accueil des migrants en France et en Europe, Ateliers de sensibilisation des jeunes et des enfants dans le temps scolaire sur l'accès à l'eau (quelques jours), Lors des ateliers périscolaires tout au long de l'année.		
Diversité des publics touchés par les activités d'ECSI menées dans le cadre du RAMS (liste des catégories : des plus représentées en haut de la liste, au moins représentées en bas de la liste)	1.1 Jeunes (stagiaires issus de quartiers populaires – lycée professionnels et BTS administratifs /jeunes suivis par la mission locale/étudiants Master français et étrangers avec visas 3.1 Responsables associatifs – bénévoles - militants Collégiens et étudiants Habitants du quartier de Villejean jeunes et moins Personnes exilées Professionnels socio culturels Elu.es et services des collectivités 3.2.2 Enfants 6-10 ans Etudiants Lycéens Adultes	1.1 Idem 2.2 action ECSI en binôme RBS Catégorie ??? *professionnels de l'éducation, acteurs ECSI 3.1 Responsables associatifs – bénévoles - militants Habitants du quartier de Villejean jeunes et moins Personnes exilées Professionnels socio culturels Elu.es et services des collectivités 3.2.2 Enfants 6-10 ans Etudiants Lycéens Adultes	1.1 En cours vraisemblablement similaire 3.1 En cours

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Tableau 2
Implication des écoles

	2022	2023	2024
Écoles qui ont participé à des activités d'ECSI proposées par la MIR (liste de noms)	**5 écoles** - Léon Grimault (TAP) - Villeneuve (TAP) - Ecole le Guillevic (4 classes) - Ecole la Poterie (1 classes) - Guy Gérard (2 classes)	**8 écoles** - Ecole Liberté (2 évènements) - Ecole Jean Moulin (3 évènements) - Ecole Villeneuve (2 évènements / TAP) - Ecole Albert de Mun (1 évènement) - Ecole l'Ille (3 évènements) - Léon Grimault (TAP) - Oscar Leroux (TAP) - La Duchesse Anne (TAP)	**3 écoles** - Villeneuve (TAP) - Oscar Leroux (TAP) - La Duchesse Anne (TAP)
Nombre d'enfants qui ont été impliqués dans les activités d'ECSI proposées par la MIR dans le cadre de RAMS	**245 enfants** Dont **211** élèves ont été sensibilisés : 11 classes ont été sensibilisées sur 9 médiations : 10 élèves de CP 103 élèves de CE1 37 élèves de CE2 10 élèves de CM1 51 élèves de CM2 TAP : **34 enfants**	**545 enfants** Dont **257 élèves** ont été sensibilisés (130 garçons et 127 filles) avec 11 classes : - **33** élèves de CP - **66** élèves de CE1 - **129** élèves de CE2 - **17** élèves de CM2 - **12** élèves de CM1 TAP : **111** Fête mondiale du jeu : **177**	**32 enfants** (TAP) (au 29-02-24)
Nombre d'enseignant.e.s qui ont été impliqué.e.s dans les activités d'ECSI proposées par la MIR dans le cadre de RAMS	**12 enseignants (TAP)**	**40 adultes** ont été impliqués : - 11 enseignants - **28** services civiques et parents accompagnateurs - **1** enseignant (TAP)	**1 enseignant** (TAP)
Nombre de bénévoles qui ont été impliqués dans les activités d'ECSI proposées par la MIR	**208 bénévoles** 1.1 / Méthode diagnostic : **27** bénévoles 3.1 / UIP : **130** bénévoles 3.2.1 / TAP : **9** bénévoles **5** étudiants de Rennes School of Business via le programme Reciprocity **24** Lycéens de 1ère SAPAT de la MFR de St-Aubin d'Aubigné **2** enseignants de la MFR **5** bénévoles d'UNICEF35 **2** bénévoles d'AECIN Tarbiyya Tatali 1 bénévole de Xylm **2** bénévoles de DéFI	**1034 bénévoles** 1.1 / Méthode diagnostic : **201** bénévoles 3.1 / UIP : **770** bénévoles 3.2.1 / TAP : **18** bénévoles - Fête du jeu : **12** bénévoles 3.2.2 / ECSI : **33** bénévoles ont été impliqués dont : - 4 étudiants de Rennes School of Business via le programme Reciprocity	**En cours** 1.1 / Méthode diagnostic **:** en cours 3.1 / UIP **:** en cours 3.2.1 / TAP : **7** bénévoles (au 29-02-24)

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

	1 bénévole de Solidarités International	- 16 Lycéens de 1ère SAPAT de la MFR de St-Aubin d'Aubigné - 2 enseignants de la MFR de St-Aubin d'Aubigné - 4 bénévoles d'UNICEF35 - 2 bénévoles de Tarbiyya Tatali - 3 bénévoles de Xylm - 2 bénévoles d'Horizon Centrafrique	

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Tableau 3
Acteurs impliqués dans les activités de diagnostic ou d'analyse des pratiques des publics en matière d'ECSI

	2022	2023	2024
Nombre d'étudiante(s) impliqués dans les activités de diagnostic ou d'analyse	**40 étudiants** 1.1 ***11 étudiants dont:*** 3 (SPSF) 8 (IEP) 2.1 / 2.3 ***1 étudiant (Laure)*** 3.1 ***28 étudiants dont :*** 4 (IODE - Rennes 1/Droit) 4 (Histé géo-sciences éduc) 20 (collégiens)	**36 étudiants** 1.1 ***8 étudiants dont :*** 6 (SPSF) 2 (Julienne / Fabrice) 2.1 / 2.3 ***2 étudiants*** *(Julie et Loelia)* 2.2 ***5 étudiants*** *Etudiant.e.s hors adhérent.e.s MIR qui ont participé à des ateliers* 3.1 ***21 étudiants dont :*** 1 (Garance) 20 (collégiens)	**3 étudiants** 1.1 ***en cours :*** 1 (Gurvan) 2.1 / 2.3 ***2 étudiants*** *(Titouan et Loelia)* 3.1 **en cours**
Nombre de chercheurs impliqués dans les activités de diagnostic ou d'analyse	**6 chercheurs** 1.1 ***3 chercheurs :*** Coop'Eskemm/ EHESP / IEP 3.1 ***3 chercheurs :*** 2 (IODE) 1 (Rennes 1 / Droit)	**1 chercheur** 1.1 ***1 chercheur***	**En cours** 1.1 ***1 chercheur*** 3.1 ***En cours***
Associations impliquées dans les activités de diagnostic ou d'analyse (liste de noms)	**11 associations** Keur Eskemm / Xylm / Selva Viva / SPSF / MQV / MATA / GREF / MIDAF / Vivre sur Terre Sahel / ATEP / Cesa Bretagne	**20 associations** Keur Eskemm / Xylm / SPSF / MQV / MIDAF / Le cadran, Unicités, si on s'alliait GREF / Vivre sur Terre Sahel / ATEP / Cesa Bretagne / Collectif Ubuntu / Cacao pour la paix / Diaspo'Afrik / Terre d'Afrique / Kalissoki / l'Afrique se réveille / Somangnon / UDO	**11 associations / en cours** Keur Eskemm / Vivre sur Terre Sahel / ATEP / Collectif Ubuntu / Cacao pour la paix / Diaspo'Afrik / Terre d'Afrique / Kalissoki / l'Afrique se réveille / Somangnon / UDO
Structures ou services (Ville de Rennes ou autres) impliqués dans les activités de diagnostic ou d'analyse (dénomination)	**5 structures** We Ker / IEP / EHESP RBS / VDR	**8 structures** We Ker / IEP / EHESP / RBS / Collège Essor Optima Départ 35 / Cridev / VDR	**En cours** 5 structures Départ35 / RBS / Cridev / VDR / BUG

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Tableau 4
Jeunes impliqués dans les activités du projet RAMS

	2022	2023	2024
Nombre de jeunes qui ont fait un stage à la MIR	**7 jeunes**	**16 jeunes**	**En cours**
Nombre de jeunes qui ont été impliqués à titre d'acteurs ou d'actrices dans le montage et la conduite d'activités (étudiants, jeunes professionnels, autres, …)	**98 jeunes :** 1,1 **21 jeunes** 3 (SPSF) 8 (IEP) 10(interviewés) 2.1 - 2.3 **3 jeunes** (Elie/Paloma/Laure) 3.1 **37 jeunes** (ICE jeunes membres d'associations) 3.2.1 ECSI scolaires **29 jeunes :** - 5 étudiants - 24 lycéens 3.2.2 **8 jeunes** TAP : 7 GREJ : 1	**236 jeunes :** 1,1 **8 jeunes** 2 (Julienne / Fabrice) 6 (SPSF) 2.1 - 2.3 **3 jeunes** (Julie/Antoinette/Loélia) 2.2 **3 jeunes** 3.1 **163 jeunes** (ICE jeunes membres d'associations : 153 Action pour la paix : 10) 3.2.1 ECSI scolaires **20 jeunes :** - 4 étudiants - 16 lycéens 3.2.2 **39 jeunes** TAP : 14 GREJ : 12 Fête mondiale du jeu : 13	**11 jeunes / En cours :** 2.1 - 2.3 **2 jeunes** (Titouan/Loélia) 2.2 **3 jeunes** 3.2.2 **6 jeunes** TAP : 5 GREJ : 1 (au 29-02-24)
Nombre d'associations de jeunes mobilisées ou impliquées dans les activités de la MIR	**14 associations** 1.1 **1 association** Keur Eskemm 2.1 - 2.3 **5 associations** 2.2 **2 associations** 3.1 **4 associations** (DIDA, Le souffle et la flamme, MAMI, educustaxi) 3.2.1 **2 associations**	**25 associations** 2.1 - 2.3 **7 associations** 2.2 **4 associations** Si j'ajoute les présent.e .s aux « rencontres inter associatives » : +3 (ponctuelles et participantes, non réellement « impliquées ») 3.1 **4 associations** (DIDA, Le souffle et la flamme, MAMI, R22 Tout le Monde) 3.2.1 **10 associations**	**12 associations / En cours** 2.1 - 2.3 **3 associations** 2.2 **3 associations** 3.2.1 **6 associations** (au 29-02-24)
Initiatives, événements, activités… lancés par des jeunes dans le cadre du RAMS (liste)			**3 événements** 2.2 *3 événements* (repas africians Kalissoki,

			Diaspo'Afrik et collectif Ubuntu)
Nombre de jeunes prenant part à d'autres activités que celles qui les ont amenés à la MIR (cf. Résultat 1.3)	**3 jeunes** 2.1 - 2.3 ***3** jeunes* 3.2.1 *Grej : **32***	**34 jeunes** 2.1 - 2.3 ***2** jeunes* 3.2.1 *Grej : **32***	**16 jeunes** 3.2.1 *Grej : **16*** *(au 29-02-24)*
Nombre de jeunes prenant part à la gestion de l'organisation (cf. Résultat 1.3)	**2 jeunes** Conseil d'administration : **2** Quentin / Pierre AG : Jeunes adhérents	**2 jeunes** Conseil d'administration : **1** Quentin RAMS pilotage : **1** Pierre AG : Jeunes adhérents	**4 jeunes / en cours** Conseil d'administration : **3** RAMS pilotage : **1** Pierre AG : Jeunes adhérents

Tableau 5
Vue d'ensemble des activités de formation, d'accompagnement et de communication menées dans le cadre du projet RAMS

	2022	2023	2024
Nombre de personnes qui ont bénéficié de formations organisées dans le cadre de RAMS	**18 personnes** 3.2.1 TAP/ECSI : **18**	**81 personnes** 2.2 **59** personnes 3.2.1 TAP/ECSI : **22**	**89 personnes** 2.2 **89** personnes
Thèmes des formations dispensées (liste)		2.2 **Thème 1 :** SI et transformation sociale : coopérer autrement en tant qu'acteur du changement **Thème 2 :** ECSI : mener des actions en binôme auprès des jeunes **Thème 3** : le web et les médias au service du renversement des stéréotypes en SI avec projections et visio avec Sonia Terrab **Thème 4** : Suivi /évaluation des projets de SI et transformation sociale	2.2 **Thème 5** : Mobilisation, engagement avec Micheline Mwendiké **Thème 6** : Mobiliser les communautés avec Mariam Sow **Thème 7** : L'agroécologie avec Mariam Sow
Outils, modules, ressources de formation créés, testés et mis à la disposition des acteurs (liste)		2.2 Grille d'observation/évaluation des associations (évolutive) Textes arpentage Ressources biblio Ressources vidéo et audio Pratiques d'éducation active (jeux, outils) Outils d'évaluation (doc F3E)	
Nombre d'associations qui ont été accompagnées	**49 associations**	**47 associations**	**26 associations**
Nombre de dossiers d'associations qui ont fait l'objet d'un accompagnement	**49 projets**	**80 projets**	**28 projets**
Outils créés dans le cadre et à l'appui des activités d'accompagnement (liste)	2.1 – 2.3 -Fiche conseil -Tableau de recensement des dispositifs -Document matrice avec les renseignements régulièrement transmis aux associations -Document avec des mails préparés pour les questions et demandes régulières -grille méthodologique d'appui au conseil/ accompagnement	2.1 – 2.3 (Approfondissement de certains outils de l'année 2022) -nouveaux tableaux de suivi des accompagnements en cours (avec les contacts, le nom de la personne référente à la MIR, le récap des rdv): pour le groupe conseil -tableau de suivi de la participation des associations dans le parcours d'accompagnement (rdv	2.1 – 2.3 (Approfondissement de certains outils de l'année 2022 et de l'année 2023)

		individuel, ateliers, formation…) pour vision d'ensemble -Grille méthodologique d'appui à la mutualisation -un document recensant toutes les questions posées aux porteurs de projet de SI entre 2016 et 2023, afin d'identifier les évolutions pour chaque association et de compiler les questions récurrentes et évolutions. -un questionnaire en ligne de rentrée pour les associations ayant un projet de SI	
Médias, supports, autres ressources rendus disponibles en matière d'action de SI (liste)	- Site internet de la MIR : https://www.mir-rennes.fr/ - Page YouTube de la MIR - Réseaux sociaux MIR : Facebook, Instagram. - Newsletters mensuelle de la MIR - Plateforme R.I.D Euromed : http://www.decrypterlactuinternationale-rideuromed.org/. - Plateforme de la Fabrique Citoyenne (https://fabriquecitoyenne.fr/project/initiative-citoyenne-europeenne/collect/choisissez-lice-rennaise/proposals/garantir-un-accueil-digne-des-migrants-en-europe) pour le lancement de l'initiative citoyenne européenne, dans le cadre de l'UIP. - Création et impression de support papier (Flyers et affiches) pour valoriser les formations, ou encore promouvoir l'ICE …	- Site internet de la MIR : https://www.mir-rennes.fr/ - Page Youtube de la MIR - Réseaux sociaux MIR : Facebook, Instagram. - Newsletters mensuelle de la MIR - Plateforme R.I.D Euromed : http://www.decrypterlactuinternationale-rideuromed.org/. - Création et impression de support papier (Flyers et affiches) pour valoriser les formations, ou encore promouvoir l'ICE…	
Événements en rapport avec les finalités du projet RAMS organisés par d'autres structures auxquelles la MIR a été associée ou a contribué (liste)	3.1 = /	**5 événements** 2.1 - 2.3 ***1*** (Forum Mobilité au 4 bis) 2.2 ***2 événements*** - ECSI (RBS) formation des binômes « solidaires pluriel) - Colloque « santé et corps des femmes » Association MATA 3.1 ***2 événements*** Evènement de soutien aux actions en direction des jeunes de SPSF Concert de soutien aux personnes exilées (EV)	**En cours** 3.1 Journée Effets de l'exil (Peaux de tambours) « Enbasdetours » forum social du Blosne Parlement de rue (inter-organisation) = ***en cours***
Nombre de représentants du public éloigné dans les activités de la MIR et de ses associations	**47 représentations** 1.1 Total : **5** 3.1 Total : **42**	**161 représentations** 1.1 Total : **54** 3.1 Total : **107**	**En cours** 1.1 Total : en cours 3.1 Total : en cours

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

membres (cf. Résultat 1.2)			

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Tableau 6
Liste des associations qui ont participé à des formations organisées dans le cadre de RAMS

Année 2022	
Nom / dénomination	**Domaine d'intervention de l'association (Implantation : Rennes, Bretagne, autre)**
2.2 : Pas de formation en 2022. Je fais figurer (Gaëlle) ici les assos qui ont préparé les formations, puisque ces échanges entre pairs étaient formateurs	
MATA	Femmes commerce santé Niger Rennes
MIDAF	Rennes VEZIN Information et développement Afrique francophone, édition journal d'info « Ubuntu »
Keur Eskemm	Rennes éducation citoyenneté, inclusion sociale, projets artistiques
ATEP	Asso contre violences obstétricales ; santé des femmes
Vivre sur terre Sahel	Rennes intelligence collective des communautés
Xylm	Rennes créer lien international ESS/SI
Terre d'Afrique	Rennes commerce équitable Togo
CESA Bretagne	Laillé Promotion santé ; éducation ; interculturel Afrique centrale
GREF	Rennes Groupement des éducateurs sans frontière
2.1 - 2.3	
Résilience	Solidarité internationale, Accès à l'Education au Niger (Implantation : Rennes, Bretagne)
Cacao pour la paix	Solidarité internationale, ECSI, Agroforesterie, Environnement, en Afrique de l'Est (RDC, Cameroun)
Horizon Centrafrique	Solidarité internationale, ECSI, Accès à l'éducation, Eau et Assainissement, en République Centrafricaine (Implantation : Rennes, Bretagne)
MIDAF	Solidarité internationale, Relation France – Congo Brazzaville (Implantation : Métropole de Rennes, Bretagne)
ASER	Solidarité internationale, humanitaire, sensibilisation, Santé et accès aux soins. Intervention notamment à Madagascar (Implantation : Rennes, Bretagne)
ONG DEFI	Solidarité internationale, ECSI, Education, Agriculture. Relations et projets à Madagascar (Implantation : Métropole de Rennes, Bretagne)

Année 2023	
Nom / dénomination	**Domaine d'intervention de l'association (Implantation : Rennes, Bretagne, autre)**
2.2	
OSI	Rennes Ostéopathie solidarité internationale. Association d'étudiant.e.s
Déclic femmes	Rennes accueil soutien femmes exilées. Lutte contre discriminations et violences faites aux femmes
Selva viva	Rennes sauvegarde forêt amazonienne Colombie
CollectifUbuntu	Rennes accompagnement des étudiants burundais à rennes
CAJMA	St Brieuc soutien aux mineurs isolé
Collège Guerlédan	Guerlédan action d'ECSI
La voie de l'humanité	St Brieuc Haiti Madagascar Education
Timilin	Pontivy culture, territoires, DD, éducation
Cap a cité	Binic (22) accueil de jeunes, échanges, socio-culturel
Sitala	Theix (56) éducation artistique ét culturelle. Echanges interculturels
AFPA	Langueux formation professionnelle jeunes
Ménoudji Cœur généreux pour le Tchad	Rennes développement durable Tchad
ESS cargo	Rennes animation, sensibilisation aux enjeux de DD et solidarité. Association d'étidiant.e.s
Käskessä	Pénéstin Education interculturelle
Kalissoki	Bruz échanges culturels avec l'Angola, bibliothèques angola
sonangnon	Rennes soutien aux étudiant.e.s béninois à Rennes, socio-culturel, info et orientation
Diaspo'Afrik	Rennes solidarité africaine, promotion de l'interaction culturelle, valorisation des talents africains, de l'entreprenariat et de la recherche scientifique à Rennes
Maison des migrations	Rennes emploi, formation, lien social exilé.e.s
Mouvement de la paix	Mouvement pour la paix dans le monde
AECIN Tarbiya tatali	Rennes SI Niger + Ecsi
Asso « espoir »	Rennes SI avec Cameroun Production agricole
Ins'india	Rennes solidarité asso étudiant.e.s INSA/Inde
RBS	Rennes Bretagne réseau breton de solidarité internationale
CS Burkina	Rennes soutien école Burkina
Cacao pour la paix	Rennes Lamballe commerce équitable
Espère encore	Rennes aide à l'emploi, apprentissage soudure
Horizon centre Afrique	Rennes santé et éducation en Centre Afrique
Colibri Afrique-France	Carentoir (56) Solidarité Togo. Migrations

Bana du Bénin	Rennes lutte contre la malnutrition Formation santé
Poméfa	Rennes éducation ; socio-culturel ; formation ; Togo
2.1 - 2.3	
Nan'Eco	Solidarité internationale, Humanitaire, sensibilisation/ECSI, santé, accès à l'éducation, égalité femmes/ hommes TOGO (Implantation : Rennes, Bretagne ; Togo)
Action Centrafrique Sans Frontières	Solidarité internationale, Accès à l'éducation en Centrafrique (Implantation : Rennes, Bretagne ; Centrafrique
Action pour le développement, la solidarité, la paix au Burundi (ADSPB)	Solidarité internationale, ECSI, Culture, Accès à l'éducation, Burundi (Implantation : Rennes, Bretagne ; Burundi (Bujumbrura)
Inter+value	ECSI, Interculturalité, (Implantation : Rennes, Bretagne)
GREF	Solidarité internationale, ECSI, Renforcement des compétences notamment en lien avec l'éducation (Implantation : Rennes, Bretagne ; Afrique)
Vivre Sur Terre France Sahel	Solidarité internationale, ECSI, Renforcements des compétences de Maliens et plus largement des personnes du Sahel. AGR (Implantation : Rennes, Bretagne ; Sahel)
Terre d'Afrique	Solidarité internationale, ECSI, Agriculture, commerce équitable Togo (Implantation : Rennes, Bretagne, France ; Togo)
Comité de jumelage Rennes-Jinan	Culture, Interculturalité, Relations Rennes -Jinan (France-Chine), Projet interculturel et d'ECSI France - Chine (Implantation : Rennes, Bretagne ; Jinan/Chine)
Réseau Bretagne Solidaire	(Tête de réseau) Solidarité internationale, ECSI, interculturalité, Appui aux associations bretonnes et acteurs bretons de la SI et de l'ECSI (Implantation : Rennes, Bretagne)
Action Insertion pour Tous (A.I.T)	Solidarité internationale, Interculturalité, ECSI, Insertion socio-professionnel de jeunes de République Démocratique du Congo (RDC) (Implantation : Rennes, Bretagne ; Kinshasa/RDC)
Menoudji Cœur généreux pour le Tchad	Solidarité internationale, Accès à l'éducation, ECSI, En lien avec le Tchad (Implantation : Rennes, Bretagne ; Tchad)
Union de la diaspora d'Ourembaya	Solidarité internationale, Soutien à Ourembaya en Guinée, Maraichage, Reforestation, (Implantation : Rennes, France, Monde, Guinée)
Collectif Ubuntu	ECSI, Solidarité internationale, Parrainages, insertion des jeunes africains (à Rennes et au retour dans leur pays d'origine) (Implantation : Rennes, France ; Burundi ; Afrique)
Echange Afrique Insa	Solidarité internationale, ECSI, Humanitaire Accès à l'éducation, construction d'infrastructures au service de projets de SI. Projets de développement dans différents pays d'Afrique (Implantation : Rennes, Bretagne ; Cote d'Ivoire …)
Xylm	ECSI, Solidarité internationale, Renforcement des compétences dans différents continents, environnement, agroécologie, transitions climatiques, gestion des déchets et assainissement… (Implantation : Rennes, Bretagne, France ; Afrique ; Amérique du Sud)
Bwa Kayman	ECSI, SI, accès à l'éducation, insertion socio-professionnelle, (Implantation : Rennes)
Horizon Centrafrique	Solidarité internationale, ECSI, Accès à l'éducation, Eau et Assainissement, en République Centrafricaine (Implantation : Rennes, Bretagne)
Nyota Africa	ECSI, Interculturalité, Solidarité internationale, Mise en valeur des initiatives et aptitudes des africaines dans différents domaines, Insertion socio-professionnelle (Implantation : Rennes, Bretagne ; Afrique ; RDC, Bénin)

Kabod	Solidarité internationale, insertion socio-professionnelle de personnes en précarité, renforcements de compétences. Togo (Implantation : Rennes, Bretagne ; Togo)

Année 2024	
Nom / dénomination	**Domaine d'intervention de l'association (Implantation : Rennes, Bretagne, autre)**
2.2	
Nan'éco	Amélioration conditions hygiéniques femmes Afrique. Fabrication serviettes hygiéniques
AIVM	Rennes Projets de développement MOPTI
Tous pour la Syrie	Rennes soutien peuple syrien et cours de français
Saint Vincent Madagascar	Coopération Madagascar asso étudiant.e.s rennais de St Vincent
Institut agronomie	Rennes formation ingénieurs agricoles
ATTAC	Rennes Taxation des produits financiers
AMAR	Rennes Solidarité Brésil
Pompiers solidaires	Rennes interventions secours international
Solidarité Madagascar	Rennes soutien association paysanne TAF à Madagascar
Chantepie Nord/Sud	Chantepie Liens/échanges Chantepei et « pays en voie de développement »
Pacé Solidarité	Pacé Solidarité migrants et soutien projets locaux Mali
L'arbre du voyageur	Rennes soutenir et accompagner les médecins et infirmier(e)s anesthésistes du *Bénin*, du *Burundi*, du *Congo*, de la *Moldavie*, formés au CHU Rennes qui retournent exercer dans leur pays d'origine.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Tableau 7
Vue d'ensemble des acteurs (professionnel(le)s de la MIR ou bénévoles) impliqués dans le cadre du projet RAMS

Année 2022

Fonctions et domaines de compétences	Temps plein (nombre)	Temps partiel (nombre)	Bénévole (nombre)
1.1			
Maguy Eteno Fonction : copilote du tutorat de jeunes impliqués dans la recherche action Compétences : accompagnement de jeunes / relations partenariales			**1**
2.2			
Keur Eskemm (Pierre) : co- coordinateur des modules		Pour ces 5 associations le temps de travail est estimé à 30 heures (Préparation + participation aux modules)	**1**
GREF (Marie-Thé) : co- coordinateur des modules			**1**
Xylm (Quentin) : Co- coordinateur des modules			**1**
MATA (Fati) : Co-coordinateur des modules			**1**
MIDAF (Francis) : Co-coordinateur des modules			**1**
2.1 – 2.3			
MIR – Comité de jumelage Rennes-Sétif-Ghania Boucekhine (Conseil et accompagnement projet de solidarité internationale + commission d'analyse des dossiers- formalisation du parcours d'accompagnement)			**1**
Jean-Yves Bausson (Conseil et accompagnement projet de solidarité internationale + commission d'analyse des dossiers- formalisation du parcours d'accompagnement) – RBS et « citoyen » (30h)		Temps estimé : 30h	**1**
GREF- Marie-Brigitte Duigou (Conseil et accompagnement projet de solidarité internationale + commission d'analyse des dossiers- formalisation du parcours d'accompagnement) Marie-Thérèse Bausson (conseil et accompagnement projets interculturels + formalisation du parcours d'accompagnement) – Yvon Logéat (Conseil et accompagnement projet de solidarité internationale + commission d'analyse des dossiers- formalisation du parcours d'accompagnement (100h environ)		Temps estimé : 100 h environ	**1**
Philippe Destainville (conseil et accompagnement ; analyse de dossiers, formalisation du parcours d'accompagnement) – Ligue des droits de l'Homme		Temps estimé : 27h	**1**

(27h)			
3.1			
Fonction : coordination de projet / contribution à la conception, animation, organisation, évaluation d'évènements. Domaine : Droits des personnes exilées			**100**
3.2.1			
Association Keur Eskemm - Pierre Durosoy - Partenaire associatif du GReJ – Jeunesses et Engagement		Temps estimé : 15h	**1**
Association Bretagne Cens - Puri Philippe - Intervenante TAP – Education à la citoyenneté et à la solidarité internationale		Temps estimé : 100h	**1**
Association Xylm – Intervenantes TAP / Virginie, Chloé, Elisa, Anaïs, Elsa, Ambre - Education à la citoyenneté et à la solidarité internationale			**6**
Personnel MIR			
Direction *(Emmanuelle)* **:** **1.1 et 3.1** **Fonctions :** coordination du projet global, des objectifs 1.1 et 3.1 **Domaines de compétences** : stratégie de développement, pédagogie, méthodologies du montage de projets de développement local, accompagnement de groupes associatifs pour créations de projets dans le domaine des droits humains, animation d'équipes salariées.		Temps réalisé : 783h75	
Chargée de communication *(Lydie / Marie Florine)* **:** **1.2 / 2.1 / 2.2 / 3.2.2** **Fonctions :** projets et plans de communication, graphisme, animation des réseaux sociaux, rédaction et administration web. **Domaines de compétences :**		Temps réalisé : 526h50	
Chargée de sensibilisation *(Rozenn)* **:** **1.3 / 3.2.1** **Fonctions :** coordination des objectifs 1.3 et 3.2.1 **Domaines de compétences :** organisation évènements interassociatifs large public, relations partenariales secteur éducation formelle et non formelle, accompagnement de projets de sensibilisation des enfants dans le domaine des ODD		Temps réalisé : 275h	
Chargée d'animation *(Barbara):* **3.1 / 3.2.2** **Fonctions :** coordination obj 3.2.2 et co-coordination 3.1 **Domaines de compétences :** organisation d'évènements interassociatifs, pédagogies ludiques, Droits humains, Europe, ODD		Temps réalisé : 1002h50	
Chargée de formation *(Gaëlle)* **:** **2.2 /** **Fonctions :** coordination obj 2.2	Temps réalisé : 1206h50		

Domaines de compétences : accompagnement de groupes bénévoles d'ingénierie de formation, pédagogies critiques, recherche d'intervenants internationaux, vidéo			
Chargée de mission formation *(Eva / Laure)* **:** **2.1 / 2.3** **Fonctions :** coordination obj 2.1 et 2.3 **Domaines de compétences :** identification des compétences collectives, animation de réseau associatif, mise en œuvre et co animation de temps de co formation.		Temps réalisé : 710h25	
Compta *(Frédérique)* **:** **Ensemble du projet** **Fonctions :** comptabilité, gestion **Domaines de compétences :** Mise en place des procédures, suivi financier, élaboration des budgets, interlocutrice des auditeurs financiers externes		Temps réalisé : 246h25	
Secrétariat *(Cécilia)* **:** **Ensemble du projet** **Fonctions** : administrative / accueil **Domaines de compétences** : Suivi administratif, réalisation du volet administratif des demandes de subventions, appui à l'organisation administrative des actions, accueil tous publics		Temps réalisé : 114h	

Année 2023

Fonctions et domaines de compétences	**Temps plein (nombre)**	**Temps partiel (nombre)**	**Bénévole (nombre)**
1.1			
Maguy Eteno Fonction : copilote du tutorat de jeunes impliqués dans la recherche action Compétences : accompagnement de jeunes / relations partenariales			**1**
2.2			
Collectif Ubuntu (Douceline) : co-coordinateur des modules		Pour toutes les personnes du groupe Afrique le temps estimé est de 30 heures	**1**
Vivre sur terre sahel (Zakiyatou) : co-coordinateur des modules			**1**
Kalissoki (Elsa) : co- coordinateur des modules			**1**
Terre d'Afrique (Didier) : co- coordinateur des modules			**1**
Diaspo'Afrik (Fatim) : co- coordinateur des modules			**1**
Keur Eskemm (Pierre) : co- coordinateur des modules		Pour ces bénévoles, le temps d'investissement est estimé à 45 heures	**1**
GREF (Marie-Thé) : co- coordinateur des modules			**1**
Xylm (Quentin) : Co- coordinateur des modules			**1**
MATA (Fati) : Co-coordinateur des modules			**1**

MIDAF (Francis) : Co-coordinateur des modules			**1**
2.1 – 2.3			
Jean-Yves Bausson (Conseil et accompagnement projet de solidarité internationale + commission d'analyse des dossiers- formalisation du parcours d'accompagnement) – RBS et « citoyen » (50h)		Temps estimé : 50h	**1**
Zakiyatou Oualett Halatine (Conseil et accompagnement projet de solidarité internationale + formalisation parcours d'accompagnement) – Vivre sur Terre France Sahel (35h)		Temps estimé : 35h	**1**
GREF- Marie-Thérèse Bausson (conseil et accompagnement projets interculturels + formalisation du parcours d'accompagnement) – **Yvon Logéat** (Conseil et accompagnement projet de solidarité internationale + commission d'analyse des dossiers- formalisation du parcours d'accompagnement) **Marie-Brigitte Duigou** (Conseil et accompagnement projet de solidarité internationale + commission d'analyse des dossiers- formalisation du parcours d'accompagnement) (95h)		Temps estimé : 95h	**3**
CCFD-TS - Jean-Claude Motet (Conseil et accompagnement projet de solidarité internationale + commission d'analyse des dossiers) – (35h)		Temps estimé : 35h	**1**
Ligue des droits de l'Homme - Philippe Destainville (conseil et accompagnement ; analyse de dossiers, formalisation du parcours d'accompagnement)			**1**
3.1			
Fonction : coordination de projet / contribution à la conception, animation, organisation, évaluation d'évènements. Domaine : Droits des personnes exilées			**100**
3.2.1			
Association Keur Eskemm - Pierre Durosoy - Partenaire associatif du GReJ - Jeunesses et Engagement		Temps estimé : 95h	**1**
Association DUDIWAN - Sokha Bournak – Intervenant TAP - Education à la citoyenneté et à la solidarité internationale		Temps estimé : 668 h	**1**
Association Xylm – Intervenants TAP / Elsa, Clélie, Fanny, Simon, Maya, Kpatcha - Education à la citoyenneté et à la solidarité internationale			**6**
Association S35R – Intervenante TAP / Diana - Education à la citoyenneté et à la solidarité internationale			**1**

AIT – Intervenant TAP / Mardochée – Education à la citoyenneté et à la solidarité internationale			**1**
3.2.2			
ECSI scolaire : UNICEF35 : Fonctions : Intervenant ECSI Domaine de compétence : Sensibilisation ECSI		Temps estimé : 136,50h *(71,5h de temps préparatoires et de formation + 65h de temps d'animation)*	**4**
ECSI scolaire : Tarbiyya Tatali Fonctions : Intervenant ECSI Domaine de compétence : Sensibilisation ECSI		Temps estimé : 63h *(40,5h de temps préparatoires et de formation + 22,5h de temps d'animation)*	**2**
ECSI scolaire : Xylm : Fonctions : Intervenant ECSI Domaine de compétence : Sensibilisation ECSI		Temps estimé : 59h *(41,5h de temps préparatoires et de formation + 17,5h de temps d'animation)*	**3**
Personnel MIR			
Direction *(Emmanuelle)* **:** **1.1 à 3.2.2** + coordination siège		Temps réalisé : 437h75	
Chargée de communication *(Lydie / Phamphile / Marie)* **:** **1.1 / 1.2 / 2.1 / 2.2 / 2.3 / 3.1 / 3.2.1 / 3.2.2**		Temps réalisé : 611h	
Chargée de sensibilisation *(Rozenn)* **:** **1.1 / 1.2 / 1.3 / 2.1 / 2.2 / 3.2.1**		Temps réalisé : 530h	
Chargée d'animation *(Barbara / Romuald)* **:** **1.1 / 1.2 / 3.1 / 3.2.1 / 3.2.2**		Temps réalisé : 947h25	
Chargée de formation *(Gaëlle)* **:** **2.2 / 3.2.2**	Temps réalisé : 1 509h		
Chargée de mission formation (*Laure)* **:** **2.1 / 2.3 / 3.2.2**		Temps réalisé : 536h	
Numérique *(Maxime)* **:** **2.1 / 2.2 / 2.3 / 3.1**		Temps réalisé : 943h	
Compta *(Frédérique)* **:** Mise en place des procédures, suivi financier		Temps réalisé : 126h	
Secrétariat *(Cécilia)* **:** Suivi administratif		Temps réalisé : 144h	

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Année 2024

Fonctions et domaines de compétences	Temps plein (nombre)	Temps partiel (nombre)	Bénévole (nombre)
1.1 / En cours			
2.2 / En cours			
Collectif Ubuntu (Douceline) : co- coordinateur des modules		Pour toutes les personnes du groupe Afrique le temps estimé est de 36 heures	**1**
Vivre sur terre sahel (Zakiyatou) : co- coordinateur des modules			**1**
Kalissoki (Elsa) : co- coordinateur des modules			**1**
Terre d'Afrique (Didier) : co- coordinateur des modules			**1**
Diaspo'Afrik (Fatim) : co- coordinateur des modules			**1**
2.1 – 2.3 / En cours			
RBS- Jean-Yves Bausson (Conseil et accompagnement projet de solidarité internationale + commission d'analyse des dossiers- formalisation du parcours d'accompagnement) – RBS et « citoyen » (35h)		Temps estimé : 35h	**1**
Vivre Sur Terre France Sahel - Zakiyatou Oualett Halatine (Conseil et accompagnement projet de solidarité internationale + commission d'analyse des dossiers ; formalisation du parcours d'accompagnement) (45h)		Temps estimé : 45h	**1**
Ligue des droits de l'Homme - Philippe Destainville (conseil et accompagnement ; analyse de dossiers, formalisation du parcours d'accompagnement) – (32h)		Temps estimé : 32h	**1**
CCFD-TS- Jean-Claude Motet (Conseil et accompagnement projet de solidarité internationale + commission d'analyse des dossiers)			**1**
CRIDEV - Damien Gouëry et Loulie Houmed (commission analyse dossiers SI) - Cridev (16h)		Temps estimé : 16h	**2**
GREF- Marie-Thérèse Bausson (conseil et accompagnement projets interculturels + formalisation du parcours d'accompagnement) ; **Dominique Vrot** (commissions analyses projets interculturels + formalisation du parcours d'accompagnement) ; **Dominique Palm** (conseil et accompagnement projets interculturels + formalisation du parcours d'accompagnement) **Marie-Brigitte Duigou** (Conseil et accompagnement projet de solidarité internationale + commission d'analyse des dossiers- formalisation du parcours d'accompagnement) **Yvon Logéat** (Conseil et accompagnement projet de solidarité internationale + commission d'analyse des dossiers- formalisation du parcours d'accompagnement) **(100h)**		Temps estimé : 100h	**5**
Florence Eliard (conseil et accompagnement projets interculturels + formalisation du parcours d'accompagnement) (32h)		Temps estimé : 32h	**1**
3.1 / En cours			
Personnel MIR / En cours			

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Annexe 5 : Synthèse-bilan ECSI des animations scolaires (Festisol 2023)

Les éléments factuels qui suivent proviennent d'une synthèse réalisée par Mr Romuald Coussot (chargé de mission au sein de la MIR) qui nous a aimablement autorisé à la reprendre au titre d'une annexe de notre rapport (nous voulions offrir au lecteur et à la lectrice un exemple factuel élaboré).

- Partenariat avec 2 structures d'éducation :
  - Les étudiants de Rennes School of Business via le programme Reciprocity
  - Les élèves de 1ères SAPAT de la Maison Familiale et Rurales de Saint-Aubin d'Aubigné.
- 12 évènements ont été organisés mais 11 ont eu lieu en raison d'une annulation de dernière minute pour l'un d'entre eux.
-
- 11 classes ont été sensibilisées :
  - 33 élèves de CP
  - 66 élèves de CE1
  - 129 élèves de CE2
  - 12 élèves de CM1
  - 17 élèves de CM2

- 5 écoles différentes :
  - Liberté (2 évènements)
  - Jean Moulin (3 évènements)
  - Villeneuve (2 évènements)
  - Albert de Mun
  - L'Ille (3 évènements)

- Au total, 257 élèves ont été sensibilisés (130 garçons et 126 filles) et 39 adultes (enseignants, parents accompagnateurs, services civiques)

- 27 animateurs bénévoles ont assuré 88 animations sur 11 événements. Sur ces 11 évènements :
  - 5 évènements (40 animations) ont été animés par le groupe Reciprocity (appuyés par le groupe inter-associatif)
  - 2 évènements (16 animations) ont été animés par les élèves de 1ère SAPAT (appuyés par le groupe inter-associatif)
  - 4 évènements (32 animations) ont été animés par le groupe inter-associatif

- La valorisation du bénévolat est estimée à 992h : ces heures comprennent les temps de réunion préparatoires, les temps de formation, le travail réalisé en autonomie et les temps d'animations (incluant les temps logistiques et de debriefs) :
  - 198h pour les étudiants de Reciprocity (49,5h x 4 étudiants) : 92h de temps préparatoire et de formation (23h x4), 48h de travail en autonomie (incluant la réalisation d'un livrable vidéo) (12h x 4) et 58h de temps d'animations (14,5 x 4)
  - 515h pour les élèves de 1ères SAPAT de la MFR (33h x 16 élèves) : 147h de temps préparatoire et de formation (9h x 16 élèves), 240h de temps de travail en autonomie (15h x 16 élèves) et 128h d'animation (8h x 16 élèves)
  - 279h pour les bénévoles du groupe inter-associatif (174h de temps préparatoire et de formation + 105h de temps d'animation)

- La répartition entre les associations du temps de bénévolat est la suivante :

UNICEF35 :
- 4 personnes
- 136,5h (71,5h de temps préparatoires et de formation + 65h de temps d'animation)

Tarbiyya Tatali :

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

- 2 personnes
- 63h (40,5h de temps préparatoires et de formation + 22,5h de temps d'animation)

Xylm :
- 3 personnes
- 59h (41,5 de temps préparatoires et de formation + 17,5h de temps d'animation)

Horizon Centre Afrique :
- 2 personnes
- 20,5h (20,5h de temps préparatoires et de formation + 0h de temps d'animation)

- Taux de présence des différentes associations sur l'ensemble des animations :
    - Reciprocity : 20 animations (33,5%)
    - 1ère SAPAT : 2 animations (3,5%)
    - UNICEF35 : 22 animations (36,5%)
    - Xylm : 7 animations (11,5%)
    - Tarbiyya Tatali : 9 animations (15%)
    - Horizon Centre Afrique : 0 animations (0%)

- Taux de présence sur les animations pour le groupe inter-associatif :
    - UNICEF35 : 58 %
    - Tarbiyya Tatali : 24 %
    - Xylm : 18 %

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Annexe 6 : PV de l'atelier « RAMS et MIR ressources pour l'engagement des jeunes en SI »

Participant(e)s : Sadok Mathe, Mardochée Mokulangai, Pamphile Balea.

Objectifs : l'objectif de cet atelier était de répondre à la question centrale suivante : comment les jeunes peuvent-ils investir la MIR et la faire leur en matière de SI et d'ECSI ? Avec en arrière-plan la question générique de savoir comment la MIR pourrait mieux répondre aux attentes, besoins et initiatives des jeunes qui s'engagent en SI et en ECSI à travers un projet tel que le RAMS.

Déroulement : Nous avions prévu un déroulement pour une dizaine de jeunes. En réalité, trois jeunes ont finalement participé aux travaux qui ont pris place le lundi 14/04/24 de 18h à 21h. Cette situation nous a invités à adapter le déroulement de l'atelier.
Il y a eu trois moments : (i) présentation des participants et introduction à l'atelier ; (ii) présentation par chaque jeune de son arbre de vie qui consistait à partager son histoire, les personnes importantes de sa vie, ses savoir-faire et savoir-être… ; (iii) réflexion collective concernant les effets de la participation des jeunes aux activités MIR sur leur parcours personnel et professionnel, et, en miroir, réflexion collective concernant les effets que les jeunes, par leur collaboration avec la MIR, ont pu exercer sur celle-ci.

Synthèse des principaux résultats

(i) La réalisation d'ateliers partait du présupposé que nous n'allions pas obtenir les mêmes informations en mettant les parties prenantes en collectif plutôt qu'en les rencontrant de manière individuelle. Dans le cas de l'atelier avec les jeunes, cela s'est révélé concluant. Les jeunes reprenaient les idées de l'un ou de l'autre, pour les renforcer ou en donner de nouvelles.

(ii) Dans la seconde partie de l'atelier, le partage des parcours au travers de **l'activité de l'arbre de vie** nous a donné à voir des jeunes qui, selon leurs dires, avaient développé des compétences variées au cours de leur parcours scolaire et dans leurs expériences diverses d'engagement.

- Tous les trois étaient arrivés depuis moins de 5 ans à Rennes. Venant du Burkina Faso et de RD Congo, de milieux socioéconomiques variés, et ayant des parcours scolaires assez divers, la MIR et récemment la projet RAMS a été pour eux trois un lieu privilégié de ressourcement et d'inspiration.
- Sans entrer dans les détails de leurs récits, nous évoquerons les compétences que ces jeunes se reconnaissaient, en toute modestie, mais néanmoins, avec lucidité : cosmopolite, rigoureux, aventurier, altruiste, transmission, animateur, intégration dans des groupes, autonomie…

(iii) Pour la dernière partie de l'atelier, nous avons souhaité investiguer les effets de la collaboration entre les jeunes et la MIR. Pour atteindre ces effets, nous leur avons demandé de réfléchir en deux temps, d'abord les effets que cette collaboration a pu avoir sur leurs parcours personnel et professionnel, mais également les effets qu'ils pensaient avoir eus sur la MIR elle-même.

Pour chaque temps, nous leur demandions de réfléchir en termes de « **TOPS », « FLOPS » et « POPS ».** Les jeunes devaient repenser aux moments-clés passés à la MIR et répondre à quelques questions en mentionnant des éléments objectifs mais aussi des informations plus subjectives sur les ressentis, les modes de fonctionnement, les relations…

- « TOPS » : Qu'est-ce que cela vous a apporté ? Quelles sont pour vous les actions qui vous ont « embarqués » ? De quoi êtes-vous fiers ? Qu'est-ce qui vous rend optimistes ?
- « FLOPS » : Quelles sont les craintes que vous avez (eues) ? Qu'est-ce qui n'a pas fonctionné ? Quelles sont les ressources qui manquent ? Quels obstacles ou imprévus avez-vous rencontrés ?
- « POPS » : Quoi de mieux ? Quoi de neuf ? Quoi d'autre ? Comment ?

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Qu'apporte la MIR aux jeunes ?

Les « TOPS »
- Mettre de l'ordre dans leurs projets personnels.
- Ils se sentent pris au sérieux et prennent confiance en eux.
- Le GREJ permet de rencontrer des personnes, de constituer un réseau avec qui les jeunes écrivent des histoires de vie.
- Devenir à leur tour mentor.
- S'émerveiller !
- Faire du réseautage international de jeunes, c'est une autre façon de voir les choses.
- Le Festisol et leur participation à des TAP leur permettent de rencontrer des associations, et de se focaliser avec elles sur des objectifs communs.
- Apprendre en termes de gouvernance, de participation, car à la MIR *« on nous demande notre avis, on peut aussi faire seul, car on nous fait confiance… On peut même proposer ! »*.

Les « FLOPS »
- Difficile d'être dans la continuité, d'assurer le suivi des actions.
- Difficile d'aller jusqu'au bout de ce qui a été commencé.
- Difficile de mobiliser les jeunes sur le long terme, ils ne s'approprient pas les thématiques.

Les « POPS »
- Être pragmatique : les idées fusent de partout, ne faudrait-il pas davantage organiser les débats ?
- Avoir plus de projets autour de la jeunesse dans le volet SI et ECSI qui soient portés par des jeunes eux-mêmes.
- Que la MIR mette en place davantage d'actions de promotion auprès des jeunes afin qu'ils sachent ce que fait la MIR avec les jeunes.
- Créer des cadres pour écouter les jeunes et les faire parler.
- Faire un point sur les compétences et les connaissances acquises par les jeunes.
- Bien suivre les jeunes dans leurs actions (ex : le personnel de la MIR communique par texto avec les jeunes pour savoir où ils en sont dans leur projet…)
- La MIR devrait faire des vidéos plus vivantes et créer un sentiment d'appartenance chez les jeunes par des soirées d'engagement, des formations certificatives.

Qu'apportent les jeunes à la MIR ?

Les « TOPS »
- Les jeunes s'engagent massivement dans les activités du Festisol.
- Les jeunes apportent au programme de la MIR des actions concrètes (ex : rétrospective des 14 jours du festival en une vidéo de 9 min).
- Les jeunes soutiennent la structure en tant que bénévoles.

Les « FLOPS »
- Les jeunes sont inconstants, et peuvent se désister au dernier moment.
- Les activités mises en place par les jeunes ne sont pas toujours de grande qualité.
- Ils consomment les activités pour eux-mêmes, leurs parcours, puis abandonnent.

Les « POPS »
- Les jeunes pourraient se fidéliser davantage dans leurs engagements envers la MIR.

En conclusion, on peut soutenir que le dialogue est bien engagé entre les jeunes et la MIR. La MIR a développé un certain nombre d'actions auxquelles les jeunes peuvent participer et dans lesquelles ils peuvent s'épanouir et faire grandir leurs compétences. On a pu observer que c'est loin d'être un discours à sens unique, vertical, dans lequel la MIR apprendrait aux jeunes comment s'engager dans la SI et l'ECSI. La MIR leur laisse prendre des initiatives et s'organiser. Les jeunes considèrent cependant qu'un certain nombre d'améliorations pourraient être apportées.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Annexe 7 : Compte rendu de l'atelier « Vitalité associative et inter-associative »

Participant(e)s : Mr Philippe Destainville (Co-Président MIR), Mme Fatimata Werou (Association Mata), Mme Melvine Pomies (association ACZA)

Objectifs : Deux grands objectifs avaient été envisagés pour cet atelier : d'une part, quel bilan font les associations de l'accompagnement reçu par la MIR et, d'autre part, comment ces associations imaginent-elles le projet MIR comme *« incubateur de vitalité associative et inter-associative »* ?

Déroulement : Nous avions prévu un déroulement pour une dizaine d'associations, soit une douzaine de participant(e)s. En réalité, seules deux associations ont finalement pris part aux travaux qui ont pris place le mardi 15/04/24 de 14h20 à 16h45. Cette situation nous a invités à adapter le déroulement de l'atelier. Le dispositif a été simplifié. Il y a eu trois moments : (i) contexte, présentation des participant(e)s et introduction, (ii) chaque représentante d'association a apporté un témoignage approfondi de son expérience avec la MIR sous l'angle de l'accompagnement, (iii) dans le sillage de ces témoignages, repérage et discussion par les participant(e)s des pratiques d'accompagnement, des leviers à valoriser et des freins en matière de soutien au développement d'une vitalité associative et inter-associative.

Synthèse des principaux résultats

Nous réunissons dans cette rubriques les éléments les plus saillants et, selon nous, les plus inspirants pour l'investigation que nous menions en matière d'accompagnement par la MIR et de soutien à la « "vitalité associative et inter-associative » dans le cadre d'un éventuel projet RAMS 2.

- L'accompagnement des associations a mis en lumière que des compétences existent dans les quartiers habituellement qualifiés de populaires ou de défavorisés. Lors des travaux dans ces quartiers, des ressources humaines de qualité ont été régulièrement mises en valeur tandis que leurs compétences ont pu être mises au service des initiatives ou activités.
- Il apparait pertinent de mobiliser à bon escient l'expertise de personnes compétentes dans un domaine éventuellement pointu, dans le but d'élargir les horizons de la réflexion des acteurs ou actrices locaux mais aussi pour éclairer les acteurs concernés.

Lors des échanges, plusieurs « ***leviers*** » ont fait l'objet d'un approfondissement. Elles ont été formulées sous la forme de recommandations par les participantes :

- C'est ainsi que ces participantes ont souligné l'extrême importance de reconnaitre soigneusement les compétences – *« l'expertise »* – des acteurs ou actrices membres des associations, une reconnaissance nécessaire à soutenir à la fois lors des travaux mais aussi lors d'événements publics. La mise en avant de ces personnes compétentes doit occuper une place spécifique, tant lors du montage qu'au moment de l'exécution des activités ou événements.
- La parole doit être donnée autant que possible aux groupes de personnes souvent négligés, notamment les jeunes des quartiers périphériques mais aussi, de manière plus générale, aux « invisibles ».
- Dans le même ordre d'idées, il est essentiel que les membres de chaque association aient le sentiment d'avoir trouvé leur juste place dans les processus. A défaut, le risque de voir apparaitre des dynamiques de concurrence ou de retrait est grand.
- La fonction d'accueil est décisive lors des premiers contacts. Le dispositif d'accueil à la MIR a été présenté comme une fonction importante à entretenir, sinon même à développer.
- Il convient d'accorder le temps aux acteurs associatifs pour qu'ils ou elles s'expliquent mais aussi pour leur expliquer les tenants et aboutissants des dynamiques auxquelles ils prennent part. Le temps qu'on donne est souvent ce qui rend possible l'écoute attentive, tellement importante pour forger le sentiment qu'on est pris au sérieux, et surtout, du point de vue des personnes, c'est ce qui fait émerger le sentiment qu'elles sont importantes pour la réussite de l'activité.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

- Mieux partager la connaissance des enjeux politiques de la ville de Rennes : *« la MIR souvent est bien informée. Mais nous, les associations, on ne connait pas bien les services et autorités de la ville ».*
- Les membres des associations vivent dans des mondes culturels différents, c'est pourquoi il importe que la MIR accompagne la « lecture culturelle et interculturelle » des situations et des contextes liés aux activités.
- A la suite de l'analyse faite par les participantes, il ressort que les efforts d'accompagnement seront d'autant plus fructueux qu'un travail de co-construction des engagements et des prises de responsabilité est engagé « en amont » des activités ou événements.

Quelques « ***freins*** » ont été portés à la discussion. Nous relevons ceux que les participants ont identifiés comme devant faire l'objet d'une attention :

- La difficulté de mettre en commun des perspectives ou des intérêts, ce qu'on pourrait désigner par une expression comme « faire commun ». Une participante a évoqué des jalousies ou des tensions qui peuvent surgir entre des associations qui soulignent la possibilité qu'il y ait des concurrences.
- Dans certains cas, il arrive que les personnes qui font le gros des efforts, c'est-à-dire celles dont le travail rend possible la réalisation des activités ou des événements, restent dans l'ombre de sorte qu'ils ne sont pas suffisamment reconnus. Le cas d'agents de la MIR et de techniciens de la ville de Rennes a été cité.
- « L'entre-soi » a été présenté comme un piège à éviter, souvent à la source de rivalités, tant internes (entre membres d'une même association) qu'externes (entre associations).
- La gestion des prises de parole est une préoccupation importante. Comment mieux garantir la parole de ceux et celles qui ont moins de facilité pour s'exprimer ou qui ne sont pas assez en confiance ? Il n'est pas rare que la parole soit perçue comme « confisquée » par les personnes les plus en vue.

En conclusion de l'atelier, une réflexion a été engagée par les participantes sur la double dimension internationale des efforts engagés, une double dimension qu'elles ont reconnue par ailleurs déjà très présente à la MIR : l'international « là-bas, loin de chez soi » d'une part et, d'autre part, l'international « ici, près de chez soi, là où on habite ». Les participantes ont insisté : la MIR doit continuer à conjuguer ses efforts dans les deux dimensions et même intensifier ses interventions en matière d'international « ici, près de chez soi ».

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Annexe 8 : Compte rendu de l'atelier « Transformation sociale »

Participant(e)s membres de l'équipe de la MIR : Loelia, Romuald, Maxime, Emmanuelle, Bérénice, Cécilia et Laure.

Objectifs de l'atelier : Engager la réflexion sur ce que pourrait vraiment vouloir dire une expression fondamentale comme « Transformation sociale ». Dans le cadre de démarches de SI où on travaillerait explicitement sur des « transformations sociales » à viser explicitement et transversalement dans toutes les initiatives, activités ou interventions, deux questions se posent à l'équipe du RAMS : (1) à quels changements la MIR dans la cadre du RAMS veut-elle contribuer transversalement dans la société rennaise (et bretonne) en travaillant la SI, (2) quels axes de changement en particulier s'agissant du monde rennais des associations de la SI ?

Déroulement : L'atelier s'est déroulé le matin du mardi 15/04/24 entre 9h30 et 13h00, en trois parties : (i) un exercice « brise-glace » (les opinions réparties sous la forme d'un soleil[134]), (ii) une introduction aux concepts de base (changement 1, symptôme, changement 2, coup double, mécanisme, processus, recherche action, etc.)[135], (iii) un travail en équipe et en binôme pour identifier un problème et ensuite identifier autant que possible un mécanisme qui pourrait en être à l'origine.

Principaux résultats de l'atelier

Après la présentation des concepts au moyen du récit d'une expérience tchadienne, les membres de l'équipe de la MIR ont soulevé quelques questions, notamment celles-ci : (i) comment aller du concept abstrait au concret ? Autrement dit, en pratique, on fait quoi et comment ? ; (ii) comment mettre la main sur des mécanismes transversaux ? A cette dernière question, il a été précisé que les mécanismes peuvent être « dénichés » au départ de trois démarches qui ne s'excluent pas : une analyse-diagnostic de son secteur d'activité (ici à la MIR, en l'occurrence, la SI ou le monde associatif), les activités qu'on mène qu'il est raisonnable de percevoir comme autant de situations-diagnostics ou des recherches académiques. Ila été précisé qu'il est souvent stimulant de concevoir tout symptôme comme l'expression ou la signature d'un symptôme.

Une fois les bases conceptuelles établies et comprises, les travaux se sont poursuivis par la recherche, à titre d'exemple pour le travail d'atelier, d'un problème commun formulé ainsi par le groupe : « les associations manquent de bénévoles actifs pour concrétiser leurs ambitions et dynamiser la vie associative ». A la suite de ce choix, les participant(e)s ont été invités à se mettre en binôme ou trinôme pour tenter de mettre en lumière le ou les mécanismes qui pourraient en être l'origine. Au terme de cette phase, il est apparu que les candidats mécanismes étaient en réalité des causes et non pas des mécanismes en tant que tels. Les mécanismes sont ce qui met au travail les causes. Il s'agit donc d'éviter de confondre causes et mécanismes. La question à soulever alors est celle-ci : qu'est-ce qui met si efficacement au travail de telles causes, qu'est-ce qui les rend si « fonctionnelles » ?

Il est apparu en fin d'atelier qu'il n'est guère facile de mettre la main sur des mécanismes transversaux. En pratique, il aurait fallu deux ou trois heures de travail en plus pour commencer à y parvenir. Dans la pratique, au début d'un processus, on identifie des « candidats mécanismes » qui sont des hypothèses qui attendent d'être vérifiées par la suite dans le sillage des activités menées. A vrai dire, il est rare qu'on attrape des mécanismes du premier coup. En règle générale, la quête de mécanismes prend la

[134] L'exercice invite les participants à se situer… Quand je suis tout à fait d'accord je me mets au centre de la pièce. Si je ne suis pas du tout d'accord je me place le plus en périphérie. Je peux me situer à mi-chemin. Ensuite, celles et ceux qui le veulent s'expriment sur les raisons de leur positionnement. En pratique, on lance quelques affirmations et les participants se situent, testent leur opinion. Ensuite, ils peuvent eux-mêmes proposer des affirmations. On arrête l'exercice quand on veut. Voici quelques-unes des affirmations qui ont été lancées : (i) « la MIR doit davantage sortir de ses murs et développer des activités extra muros », (ii) « nos actions doivent nécessairement être politiques et politisantes », (iii) « la ville de Rennes a un rôle essentiel à jouer dans notre stratégie et nos activités ».

[135] Tous ces éléments et concepts sont ceux que nous avons définis et développés au chapitre 4 tout au long de la section 4.1.

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

forme d'un processus. Le plus souvent, on découvre que, « dans le dos » d'un premier candidat mécanisme, on découvre qu'un autre mécanisme, plus subtile, plus profond, est à la barre.

Une fois qu'on tient un mécanisme, plusieurs questions se posent :

1. D'abord celle-ci : comment ce mécanisme se retrouve *ailleurs*, au-delà des associations, dans le champ de la solidarité internationale ou au sein de la société rennaise ? C'est ainsi que commence la quête des mécanismes transversaux !
2. Vient ensuite une question « politisante » : comment la société rennaise, le monde des associations, les populations et, parmi elles, les militantes et les militants, (1) fabriquent, (2) rendent « normal » (entretiennent) et (3) mettent au travail (font fonctionner) ce mécanisme ? Dans quelles situations, dans quels contextes, au bénéfice ou au profit de quelle catégorie d'acteurs, aux dépens de qui, avec quels effets sur qui et sur quoi, etc. ?
3. Enfin, cette troisième question, nécessaire elle aussi : à travers nos activités, comment on peut viser ou affecter ce mécanisme ? Autrement dit, comment utiliser nos activités ordinaires pour affecter ce mécanisme ? Cela signifie qu'une fois qu'on a identifié un mécanisme, *les activités* qui seront ensuite construites doivent permettre d'agir sur ce mécanisme. Par la posture adoptée dans les activités, elles doivent contribuer à neutraliser ou déboulonner les mécanismes visés. Les activités vont donc créer des occasions et des situations pour affecter autant que possible ces mécanismes. Ce point est décisif car il apparait alors clairement que c'est alors la ***manière de concevoir et conduire les activités qui va être véritablement décisive***, davantage que le thème ou la finalité explicite de l'activité. En même temps, la conduite des activités concrètes permet de mettre à l'épreuve les hypothèses de mécanisme. Car, ne l'oublions jamais, on n'est jamais certain que le mécanisme visé soit le plus fondamental, c'est pourquoi il est avisé de parler d'hypothèse de mécanisme.

Annexe 9 : Préparation de la collecte des effets induits par RAMS

De: **Philippe De Leener** ph.deleener@gmail.com
Objet: A la recherche des effets et des "petites différences" qui ensemble font vraiment une différence
Date: 30 mars 2024 à 21:33
À: Emmanuelle Berthinier-Brié direction@mir-rennes.fr, contact@mir-rennes.fr, Secretariat secretariat@mir-rennes.fr, Frédérique Thomas compta@mir-rennes.fr, coopdec@mir-rennes.fr, Rozenn QUERNEZ echanges@mir-rennes.fr, Romuald COUSSOT animation@mir-rennes.fr, Numerique numerique@mir-rennes.fr, FORMATION formation@mir-rennes.fr, Quentin Coquillaud quentin@xylm-asso.fr, Pierre.durossoy@gmail.com, Fransez@coopeskem.org, baussonjy@gmail.com
Cc: Stephanie MERLE smerle@louvaincooperation.org, Marie-Pierre HERITIER mp.heritier@f3e.asso.fr

Chères Amies et Amis, membres de l'équipe de la MIR, ou partenaires, ou complices, ou ...

Nous espérons que nous vous trouvons en excellente forme.

Surtout en cette période de transition printanière et de fête pascale.

De retour en Belgique, nous avons pris le temps de mettre de l'ordre dans nos notes et de prendre du recul. C'est ainsi que nous avons découvert qu'un aspect de notre investigation nous laisse pour l'heure quelque peu sur notre faim. Il s'agit des **effets induits** par les efforts déployés pour conduire le projet RAMS. Nous parlons bien des effets et non pas des résultats (et certainement pas des résultats inscrits dans le cadre logique). Nous avons vraiment le sentiment que la « vie » du RAMS a contribué à déclencher pas mal de « choses » chez les personnes et dans les associations avec lesquelles vous travaillez. Des « choses » qui, croyons-nous, sont de l'ordre de petites transformations, pas forcément prévues mais qui après coup peuvent se révéler précieuses. En langage plus technique, on parlerait des effets de transformation au sens où, si on compare entre la situation de « maintenant » et la situation « avant ou sans RAMS », on peut voir qu'il y a une différence. Autrement dit, nous pensons que RAMS a fait des différences ici ou là, petites ou grandes, chez les personnes ou dans les associations.

Nous voudrions mettre en évidence – et surtout en valeur – de tels effets dans notre rapport de manière à rendre un juste hommage aux efforts accomplis par l'équipe de la MIR depuis 2022. Nous pensons en effet que la productions d'effets dans le sillage de ce que vous faites avec les associations, les jeunes, les militantes, les « gens » des quartiers, etc. participent à fonder le sens et la pertinence de vos efforts. C'est pour cela que nous vous sollicitons. Très modestement, rassurez-vous (nous savons que vous ne manquez pas de charge !). Pourriez-vous simplement réfléchir aux **deux questions** qui suivent :

(1) Quels sont les 3 ou 4 effets les plus remarquables que vous pensez que votre travail avec les associations a provoqués sur les **personnes** qui ont été impliquées dans les activités ou dans la vie du RAMS (par exemple des compétences nouvelles (lesquelles), un changement de mentalité (lequel) ou une autre manière de penser (laquelle), des initiatives nouvelles (lesquelles de quelle sorte), de nouveaux comportements (lesquels ?) etc. ... (ce sont juste des exemples) ?

(2) Quels sont les 3 ou 4 effets les plus remarquables que vous pensez que votre travail a provoqués sur (dans) les **associations** que vous avez accompagnez ou côtoyées par exemple sur la vie associative, sur le fonctionnement de l'association, sur le genre d'activités que mènent ces associations, sur leur place dans le territoire (par exemple, peut-être sont-elles devenues des interlocuteurs/trices visibles et plus écouté(e)s sur la scène publique, ...).

Voilà ce que nous vous proposons concrètement : vous y réfléchissez, éventuellement vous griffonnez quelques notes si vous en avez le coeur, et nous en parlons de vive voix avec vous ... Et donc, lors de notre prochain séjour, c'est-à-dire entre le mercredi 10 avril et le jeudi 18 avril prochain, Stéphanie et moi vous rencontrerons, un **quart d'heure ou juste un peu plus**, au moment qui vous arrange le mieux, dans les « interstices » de votre programme, pour récolter le fruit de votre réflexion sur ces deux questions. Dans le pire des cas, nous ferons le nécessaire pour vous contactez à distance, d'une manière ou d'une autre (bien que ce soit moins convivial qu'une brève rencontre en chair et en os). Nous espérons ainsi avoir sollicité votre sensibilité et votre sagacité sur une question importante à nos yeux car, pensons-nous, elle contribue à « construire » le sens de votre travail et de vos efforts à la MIR et/ou dans le projet RAMS.

A l'avance, un tout grand merci !

Au (grand) plaisir de vous retrouver en avril dans le printemps rennais !

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

Annexe 10 : Esquisse sommaire d'une approche en matière d'inventaire dynamique des compétences

Dans cette annexe, nous reprenons en quelques mots les bases de ce qui pourrait devenir le principal instrument destiné à inventorier progressivement et de manière dynamique les compétences que recèlent les associations en vue de les faire connaitre et de les faire circuler entre les associations dans une perspective de mutualisation entre associations de SI, et ainsi construire un principe d'entraide et de professionnalisation inter-associative[136].

Il s'agirait d'établir pour chaque association de SI impliquée dans le processus RAMS une sorte d'état des lieux des compétences. Cet état des lieux serait réalisé par les associations elles-mêmes dans une logique d'***auto-évaluation de « ses » compétences***. En inventoriant et mettant en commun les compétences ainsi auto-évaluées, les associations jettent les bases pour la mise en circulation des compétences à une échelle inter-associative.

En pratique, cet état des lieux utiliserait le tableau suivant qui servirait à la fois d'inventaire, d'outil diagnostic et de boussole pour savoir sur quelle ligne progresser.

ANNEE, DATE	**Niveau de compétence atteint et constaté**			
Liste des compétences privilégiées	**Niveau « Zéro »**	**Niveau Faible**	**Niveau Moyen**	**Niveau Maitrise**
Compétence 1	V_1	X_1	Y_1	Z_1
Compétence 2	V_2	X_2	Y_2	Z_2
Compétence 3	V_1	X_1	Y_3	Z_3
Compétence 4	V_4	X_4	Y_4	Z_4
Compétence 5	V_5	X_5	Y_5	Z_5
Compétence 6	V_6	X_6	Y_6	Z_6
… Etc…				

Concrètement, le tableau se construit sans grand mal de la manière suivante :

(i) On ***identifie les compétences*** de base qu'on veut voir se développer et s'inter-échanger chez les associations. Dans le tableau, on en a retenu 6 à titre d'exemple. On aurait pu fort bien en noter 5, 8 ou 10. A vrai dire, peu importe le nombre pourvu que toutes les compétences retenues soient réellement pertinentes dans le contexte des associations de SI à Rennes (et en Bretagne). On peut cependant penser qu'au départ, il faut mieux se concentrer sur un nombre raisonnable de compétences parmi les plus incontournables[137].

[136] Nous nous inspirons en partie d'une expérience que nous avons nous-même menée au Maroc en 2022 et 2023 dans le cadre d'un projet européen d'appui à la société civile aux échelles nationale et régionale et dont nous étions chef de projet.

[137] Dans l'expérience marocaine mentionnée ici, nous avions identifié 7 grandes familles de compétences et, au sein de chaque famille, selon les cas, entre 5 et 15 compétences. Dans le cas de la MIR, on peut sans mal se limiter , pour commencer, à une petite dizaine de compétences en tout et pour tout mais en veillant particulièrement à leur bon choix. Rien n'oblige de partir d'une base de données complète et complexe dès le départ. Il faut mieux partir modestement mais solidement et se donner le temps de tester l'instrument. Plus tard, il sera toujours possible de

ph.deleener@gmail.com & philippe.deleener@uclouvain.be
stephanie.merle@uclouvain.be & smerle@louvaincooperation.org

(ii) Une fois les compétences choisies et proprement formulées, on précise pour chacune d'entre elles ce que signifie exactement les ***quatre niveaux de savoir-faire*** identifiés. Par exemple, pour la compétence 1 :

a. Que veut dire un niveau V1 (le niveau « zéro ») ? Comment qualifier ou décrire en une phrase simple ce niveau V1 ? On voit quoi exactement ?
b. Que veut dire un niveau X1 (le niveau « Faible ») ? Comment qualifier ou décrire en une phrase simple ce niveau X1 ? On voit quoi exactement ? Autrement dit, les acteurs sont capables de quoi lorsqu'ils ont le niveau X1 ?
c. Que veut dire un niveau Y1 (le niveau Moyen) ? Comment qualifier en une phrase simple ce niveau Y1 ? On voit quoi exactement ? De quoi *de plus* ou *de mieux* que le niuveau précédent les acteurs sont-ils capables s'ils possèdent le niveau Y1 ?
d. Que veut dire un niveau Z1 (le niveau Maîtrise) ? Comment qualifier en une phrase simple ce niveau Z1 ? On voit quoi exactement ? De quoi les acteurs sont-ils encore plus capables par rapport au niveau précédent s'ils ont le niveau Z1 ?

(iii) Et ainsi de suite pour chacune des 5 à 10 compétences retenues comme étant les plus prioritaires, c'est-à-dire celles que le projet RAMS veut absolument voir se développer dans le milieu des associations de SI à Rennes et en Bretagne.

(iv) Le tableau indique ***l'année et la date***. Ce sont deux informations essentielles qui permettent de faire le suivi et l'accompagnement approprié. Par exemple, en novembre 2024, à la suite du travail d'auto-évaluation, accompagné par la MIR dans le cadre du RAMS, telle association établira qu'elle a attient le score X pour telle compétence. En novembre 2025, à l'issue d'un nouvel exercice d'auto-évaluation, la même association constatera que le niveau, pour cette même compétence, est à présent monté au niveau Y ou, au contraire, qu'elle a baissé au niveau V. La personne qui accompagne aidera les acteurs concernés à comprendre pourquoi, comment, dans quel contexte une telle évolution a pu se configurer.

L'***auto-évaluation*** des compétences, c'est-à-dire par les associations concernées elles-mêmes, est un point clef. De même que la ***mise à jour*** de l'auto-évaluation, toujours par les acteurs et actrices concernés. Le faire une fois par an parait *a priori* donner une bonne cadence. A vérifier cependant.

Il est possible de pousser plus loin la ***participation*** en associant les associations (i) au choix des compétences et (ii) à la caractérisation de chaque niveau qualitatif V, X, Y et Z. Une telle implication des acteurs associatifs peut aider les associations à se réapproprier et à réellement faire usage de cet instrument de suivi des évolutions en matière de compétences. Cela peut être aussi le point de départ d'une ***communauté de pratiques et de pratiquant(e)s*** qui, non seulement construisent ensemble la grille et s'entraident dans son sillage mais, aussi, qui font évoluer l'outil à la lumière de sa mise en œuvre concrète par mes membres de cette communauté : est-ce que « ça mache » ? ; avons-nous vraiment retenu les compétences les plus décisives ? ; nos critères pour évaluer le niveau de compétence se révèlent-ils suffisamment bien discernés et clairement formulés ? …

compléter la liste de compétences retenues chemin faisant et à la lumière des situations réelles rencontrées et vécues sur le terrain rennais.