SYNTHÈSE COMMUNICANTE

Evaluation externe du projet RAMS Phase 1

Stéphanie Merle et Philippe de Leener

SEPTEMBRE 2024

miR 40 ans
Maison Internationale de Rennes

AFD
AGENCE FRANÇAISE DE DÉVELOPPEMENT

F3E

TABLE DES MATIÈRES

1 Présentation du programme RAMS contexte, finalité Page 1

2 Processus de l'évaluation Page 2

3 Constats généraux Page 3

4 Effets du programme RAMS Page 6

4.1 Effet sur les personnes Page 6

4.2 Effet sur les associations Page 7

5 Eléments de réponses aux questions transversales de l'évaluation Page 8

5.1 Recherche action Page 9

5.2 Rapport à l'international et dynamiques d'ECSI Page 11

5.3 Approches et méthodes en matières de mise en œuvre de l'égalité partenariale Page 13

6 Le changement, une notion à approfondir Page 14

7 Recommandations transversales Page 18

1

Présentation du programme RAMS : contexte, finalité

La Maison Internationale de Rennes (MIR) : Un acteur clé dans la promotion de la citoyenneté et de la solidarité internationale

La MIR est une structure associative qui se situe à l'interface entre la société civile et les autorités publiques, notamment la Ville de Rennes. Elle est membre de divers réseaux, dont le Réseau Bretagne Solidaire (RBS), et se caractérise par une série de valeurs clés qui fondent son identité et son action : dialogue, débats, solidarité, citoyenneté européenne, partenariats, droits humains, engagement et égalité de genre.

La MIR se présente comme une source d'inspiration et d'innovation pour un large éventail d'acteurs, y compris les associations, les citoyens rennais et les autorités de la ville de Rennes. Elle accorde une attention particulière aux jeunes, notamment les très jeunes (écoliers, lycéens), et se distingue par son action et son attention internationale, européenne et au-delà.

Le projet RAMS : Un projet de promotion de la citoyenneté et de la solidarité internationale

Le projet RAMS, objet de la présente synthèse d'évaluation, a démarré en janvier 2022 et s'achèvera en décembre 2024. Il est organisé autour d'un réseau étendu de partenaires, dont trois occupent une place privilégiée : Coop'Eskemm, Keur Eskemm et Xlym.

RAMS se base sur trois objectifs spécifiques :

1. Élaborer des méthodes pour analyser les pratiques en matière de Solidarité internationale, de Citoyenneté internationale et de contribution aux ODD.
2. Conseiller, accompagner, former les associations et porteurs de projets internationaux.
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.

Les stratégies du projet RAMS

Le projet RAMS se caractérise par plusieurs stratégies clés, notamment :

- L'ancrage dans le territoire porté par une forte dimension d'ECSI[1].
- 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.

Les dimensions transversales du projet RAMS

Le projet RAMS comporte au moins deux dimensions transversales qui ont retenu l'attention des évaluateurs :

1. L'intégration du genre dans sa dimension interculturelle
2. 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).

2 Processus de l'évaluation

Cette synthèse présente les grandes lignes de l'évaluation du projet RAMS. 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. Même si l'évaluation du projet RAMS n'avait pas pour objectif principal de vérifier la bonne réalisation des objectifs et des résultats, les évaluateurs ont pu constater que les travaux menés par la MIR en 2022 et 2023 avaient permis d'atteindre avec succès les huit résultats du projet.

Les grandes questions de l'évaluation

Les termes de référence (TdR) du projet RAMS soulignaient trois domaines dans lesquels des résultats étaient particulièrement attendus :

[1] *ECSI : Éducation à la Citoyenneté et à la Solidarité Internationale*

1. Les méthodes de recherche action pour la coopération entre les acteurs sociaux et les chercheurs ;
2. L'animation de réseaux de compétences pour la mutualisation de compétences, d'expériences, de solutions et de capacités de conseil ;
3. Le rapport à l'international, en ligne de mire la nécessité de renverser les rapports de domination entre les acteurs.

Ces questions ont été discutées pendant la phase de préparation et ont conduit à la définition de cinq domaines de questionnement complémentaires :

1. Les enjeux de changement et les transformations sociales.
2. La recherche action pour l'engagement des jeunes et l'animation des réseaux.
3. Les concepts structurants de la solidarité, du partenariat et de l'égalité partenariale.
4. L'accompagnement pour la formation et la sensibilisation.
5. La question du genre saisie dans sa dimension interculturelle.

Méthodologie

L'évaluation s'est appuyée sur une approche qualitative, réflexive et compréhensive.

Les principaux dispositifs d'investigation ont été :

1. Des entretiens semi-structurés avec des acteurs de la MIR et de ses partenaires.
2. Des visites de terrain pour observer les activités du projet.
3. La participation à des activités organisées par la MIR.
4. Des focus-groupes pour discuter de questions précises.
5. Des ateliers d'intelligence collective pour réunir les principales familles d'acteurs.

3 Constats généraux

Le projet RAMS s'est révélé être un véritable moteur d'initiatives et de collaborations au sein du tissu associatif rennais. Son succès repose sur plusieurs facteurs clés, qui convergent pour créer une dynamique positive et stimulante et rencontre aussi certains défis que nous reprenons succinctement ci-après :

1. **Un ancrage solide et un réseau de partenaires de qualité**, en particulier des partenaires actifs en matière d'ECSI. La MIR, grâce à son engagement profond dans

la société rennaise et à son réseau de partenaires de qualité, a su créer un écosystème propice au développement du projet RAMS. Les collaborations fructueuses avec des associations locales, des services municipaux et son propre personnel ont été déterminantes pour la réussite des initiatives du projet. La densité des relations interpersonnelles et les capacités relationnelles de la MIR ont joué un rôle décisif dans la mise en oeuvre du projet. L'accent est mis sur l'inter-associatif, la mutualisation et la réciprocité.

2 **Une richesse associative à exploiter pleinement.** Le projet RAMS et la MIR mobilisent une grande diversité d'associations, tant sur le plan culturel, géographique, sociologique que thématique. Cette diversité constitue une richesse inestimable pour le montage des activités et justifie la recherche de dynamiques horizontales. Il est important de faire un bilan de cette diversité, notamment pour en faire le meilleur usage dans une perspective de transformation sociale et de dynamisation des échanges inter-associatifs.

3 **Un lieu d'échange et de collaboration entre associations.** La MIR, grâce au projet RAMS, s'est positionnée comme un lieu d'échanges et de collaborations entre associations. Ce lieu d'accueil permet à des associations de se rencontrer, de construire des activités ensemble et d'inviter leurs publics. La MIR a ainsi contribué à créer un espace de dialogue et de rencontre entre des publics souvent éloignés, favorisant la mixité et le brassage.

4 **Un effet catalyseur d'initiatives spontanées.** Les activités du RAMS ont souvent donné lieu à des initiatives spontanées, amplifiant son impact et créant une dynamique positive. Cependant, il est crucial de structurer une approche spécifique pour accompagner et valoriser ces initiatives, afin de maximiser leur potentiel et d'encourager leur développement.

5 **L'engagement des bénévoles : un atout majeur, mais à consolider.** L'engagement des bénévoles est un moteur essentiel du projet RAMS. Leur implication dans la réalisation des activités est indiscutablement un point fort, contribuant à la vitalité de la MIR. Cependant, il est important de reconnaître que l'engagement des bénévoles est souvent variable en termes de durée et d'intensité. De plus, l'engagement bénévole est souvent influencé par des relations interpersonnelles, ce qui peut compliquer la distinction entre un engagement par conviction et un engagement motivé par des relations personnelles.

6 **L'engagement des jeunes :** un défi central et une promesse de transformation. Le projet RAMS s'engage à mobiliser les jeunes autour de la solidarité internationale, un défi central qui contribue à sa pertinence et à son originalité. La MIR a fait preuve d'audace en lançant plusieurs initiatives originales et généreuses pour attirer les jeunes. Cependant, il est nécessaire de développer une stratégie d'action et un diagnostic spécifique pour continuer à toucher un plus large éventail de jeunes, notamment ceux issus de milieux défavorisés.

7 **Un projet d'influence et de transformation sociale à définir.** Malgré la richesse des initiatives du RAMS et son impact positif, il est crucial de définir plus clairement ses objectifs d'influence et de transformation sociale. Il est nécessaire de réfléchir à la manière d'orienter ses efforts vers une action plus stratégique, en définissant les actions à mener pour atteindre des objectifs de transformation sociale spécifiques, tant en matière de solidarité internationale que dans la société rennaise en général.

8 **Une approche horizontale valorisant les savoirs de chacun.** La MIR, dans toutes ses activités, a privilégié les savoirs horizontaux, valorisant les contributions de chaque participant et chaque partie prenante. Cette approche encourage les échanges entre pairs et favorise la transmission de savoirs. Le souci de l'horizontalité a conduit les professionnels de la MIR à se déplacer dans les quartiers, favorisant ainsi la rencontre et l'échange avec des publics divers.

Avec plus d'une centaine d'associations, dont 90 adhérentes, la MIR se positionne comme un véritable lieu d'accueil et de rencontre, en même temps qu'un véritable « booster pour l'ECSI, tant à Rennes qu'en Bretagne. Cependant, il est important de se questionner sur la manière d'optimiser le "potentiel de brassage" que représente cette position de maison ouverte. La MIR pourrait développer **une stratégie plus structurée et des dispositifs spécifiques pour dynamiser les échanges informels entre les associations,** favorisant ainsi la création de synergies et la multiplication des collaborations inter-associatives. En s'appuyant sur sa double dimension d'institution et de lieu ouvert, la MIR pourrait **devenir un véritable catalyseur d'innovation et de transformation sociale**, en favorisant la rencontre et l'échange entre des publics divers et en stimulant la collaboration entre les associations.

4

Effets du programme RAMS

L'analyse des effets du projet RAMS s'avère complexe, due à **l'absence de dispositifs spécifiques pour les identifier, les qualifier et les suivre.** Les équipes de la MIR et ses partenaires, bien que soucieuses de la bonne réalisation et du suivi des activités, ne relèvent pas systématiquement les effets de transformation engendrés. Ces effets, souvent inattendus et imprévisibles, enrichissent l'action et constituent une source de progression. Il est crucial de développer des outils et des méthodes pour les repérer, les analyser et les valoriser. **Les effets du projet RAMS se manifestent à plusieurs niveaux : personnes, groupes, situations et structures associatives.** Ils se produisent souvent "après coup", constituant des processus complexes. Ils apportent une valeur ajoutée décisive.

Cela étant, nous avons essayé ci-après de rendre compte 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.

4.1 Effets sur les personnes

Le projet RAMS, par ses initiatives et ses actions, a un impact notable sur les personnes :

Une sensibilisation accrue à la solidarité internationale. Le projet a permis de sensibiliser des structures et des individus, notamment dans le milieu scolaire, aux défis de la solidarité internationale (SI). Il a ouvert des portes à un public peu familier avec ces enjeux, suscitant l'intérêt et l'engagement de jeunes générations.

Renforcement de la confiance en soi et de la légitimité. Le projet RAMS a contribué à renforcer le sentiment de légitimité des acteurs de la SI, en valorisant leur singularité et leur expérience. Ce sentiment d'utilité sociale et de pertinence leur permet de s'engager avec plus de confiance dans leurs initiatives.

Un sentiment accru de pouvoir d'agir et de compétence. Le projet a contribué à développer le sentiment de pouvoir d'agir chez les participants, leur permettant de se sentir acteurs et actrices efficaces dans leur domaine d'intervention. Ce sentiment

s'accompagne d'une perception accrue de leurs compétences, reconnues par leurs pairs, les acteurs publics et les autorités.

Une réflexion critique et une évolution des conceptions. La MIR, par son interaction avec les services de la ville de Rennes et ses partenaires, a contribué à faire évoluer les conceptions de la SI, influençant les projets associatifs qui bénéficient d'une attention particulière. Ce travail de fond a également favorisé une réflexion critique sur les modèles, arguments et concepts circulant dans le milieu de la SI.

Un incubateur de nouvelles initiatives et de dynamisme. Le projet RAMS a créé un environnement propice à l'engagement et à l'initiative, en permettant aux jeunes de développer leurs propres projets, en dehors du cadre de la MIR, notamment en lien direct avec les efforts d'ECSI portés par la MIR. Ce dynamisme a fait de la MIR un véritable incubateur de nouvelles initiatives, favorisant l'émergence de nouveaux talents et de nouvelles idées.

Une montée en compétences et une culture professionnelle partagée. Le projet RAMS a contribué à développer les compétences professionnelles des membres des équipes de la MIR, favorisant une "montée en compétences" et la création d'une culture professionnelle partagée, enrichissant ainsi le travail de l'institution.

4.2 Effets sur les associations

Le projet RAMS a eu des effets notables sur la vie et l'action des associations :

Ancrage territorial et montée en légitimité. La reconnaissance par les pouvoirs publics de certaines associations comme interlocutrices légitimes, en raison de leur notoriété et du respect qu'elles suscitent, marque un tournant significatif dans le paysage associatif. Parallèlement, ces associations renforcent leur ancrage territorial, ce qui leur permet de mieux répondre aux besoins locaux.

Autonomie d'initiative et découverte mutuelle. Le projet RAMS a été un catalyseur pour une montée en compétences, permettant à ces structures d'acquérir une autonomie d'initiative et d'action sans précédent. Cette dynamique a favorisé une découverte mutuelle, notamment de la dimension intersectorielle, en tissant des liens entre associations et en initiant des collaborations qui génèrent une solidarité naissante.

La création de nouveaux partenariats a ainsi élargi leur pouvoir d'agir, tout en établissant des **connexions entre des sphères institutionnelles habituellement éloignées**, comme les universités et les associations. Cela a permis une valorisation des points de vue divers et un élargissement des publics impliqués, favorisant la diffusion de leurs messages et l'écoute de leurs analyses.

Décloisonner les « mondes à soi ». Les événements co-organisés par des acteurs auparavant isolés ont eu un effet multiplicateur, rassemblant des publics variés. De plus, la montée en compétences sur de nouvelles approches d'intervention, telles que la recherche action (RA), promet d'avoir un impact significatif sur l'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale (ECSI).

Vie intérieure des associations. Enfin, l'accompagnement des associations dans la gestion de projets et l'accès à des financements, comme le FAD, a eu des répercussions profondes sur leur fonctionnement interne, notamment en matière de gouvernance, de prise de décision et de lancement de nouvelles initiatives. Ces transformations témoignent d'une évolution positive et d'un renforcement du tissu associatif.

5 Eléments de réponse aux questions transversales de l'évaluation

Les trois questions transversales posées aux évaluateurs avaient clairement une dimension réflexive :

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

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. C'est un point fort.

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.

5.1 Recherche action

Notons d'abord que la recherche action (RA) fait partie des racines de la MIR, et ce, avant même le projet RAMS. Soulignons également qu'il n'y a pas une conception partagée de la RA. Au sein de la MIR, ce qui constituerait le socle de la RA serait la **participation** qui se décline de deux manières : soit les acteurs ciblés par la recherche mènent eux-mêmes la recherche ; soit, il y a un partage de prérogatives et de tâches entre, des « spécialistes » de la recherche et des acteurs appartenant à la population concernée par la recherche.

S'agissant de participation en matière de RA, quel que soit le thème, plusieurs questions importantes se posent :

(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 oeuvre, 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 ?

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 pas forcément exclusifs et il se peut que, selon les moments du parcours de RA, on passe d'une « rive » à l'autre. Nous formulerons ces deux « rives » sous la forme de questions :

(i) 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 ;

(iii) 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.

La recherche action dans le RAMS

Dans le cadre de RAMS, l'équipe de la MIR a initié une **dynamique de recherche action (RA), principalement axée sur l'engagement des jeunes et la gouvernance associative.** La RA vise à identifier les « moteurs de l'engagement » chez les jeunes, les incitant à devenir des acteurs de changement dans leur société. La RA souligne que leur participation active, comme la conception de questionnaires pour la recherche, renforce leur propre engagement. Parallèlement, un processus de RA implicite émerge concernant la gouvernance inclusive à la MIR, et, par extension, plus largement dans le milieu des associations de SI à Rennes. Les réflexions sur le renouvellement des instances et l'adoption de pratiques plus horizontales et inclusives convergent vers une transformation significative des associations.

Un premier constat sur la recherche action (RA) révèle que, tant pour l'engagement des jeunes que pour la gouvernance participative à la MIR, nous en sommes **encore à une approche de recherche participative, sans avoir pleinement intégré les principes de la RA.** Néanmoins, un processus est en cours, nécessitant une articulation rigoureuse entre recherche et action pour instaurer un modèle itératif.

En somme, l'action constitue le moyen d'expérimenter et d'affiner nos hypothèses, ouvrant la voie à un processus de changement efficace et informé. **L'action joue un rôle de « révélateur » et en même temps de «diagnostic».**

Le projet RAMS vise à dynamiser les réseaux d'associations, posant ainsi une hypothèse fondamentale pour une recherche action (RA) : pour renforcer l'impact des associations, il est crucial qu'elles innovent dans leur gouvernance tout en intégrant et valorisant la diversité socio-culturelle et socio-économique.
Actuellement, **la MIR et le projet RAMS se distinguent comme un terrain d'expérimentation pour ces idées.** Cependant, il est important de noter que les équipes de la MIR, tout en étant engagées dans des boucles de RA, n'ont pas toujours une vision structurée des processus itératifs, agissant plutôt de manière implicite et peu ordonnée.

Le projet RAMS pourrait alors établir des **fondations pour une pratique et un mode opératoire en RA adaptés à la MIR et à ses partenaires, en particulier en ECSI.** Ainsi, un enjeu central surgit : comment, tout en poursuivant ses activités et le programme RAMS, la MIR peut-elle également **promouvoir une culture de la RA au sein du milieu associatif ?** L'objectif est de rendre les acteurs associatifs plus réflexifs et créatifs, et par conséquent, plus efficaces dans leurs efforts pour le changement. Cette question devrait s'inscrire dans les perspectives d'un futur projet RAMS 2, visant à ancrer et à diffuser ces postures innovantes au sein des associations de SI en Bretagne.

5.2 Rapport à l'international et dynamiques SI

Le projet RAMS aborde la dimension internationale sur deux fronts : d'une part, les activités de jumelage entre la ville de Rennes et des citoyen(ne)s d'autres territoires, et d'autre part, le soutien aux initiatives d'associations en matière de solidarité internationale (SI).

- **Favoriser une approche égalitaire dans les interactions internationales.** Un accent particulier est mis sur la nécessité de questionner les rapports d'aide souvent déséquilibrés qui entraînent des préjugés et des comportements de « sauveurs ». Le projet RAMS vise à former les associations pour qu'elles s'éloignent des logiques d'assistanat.
- **Valoriser les savoir-faire et les savoir-penser des pays du Sud.** La MIR concentre ses efforts sur les activités avec les diasporas et l'accueil des migrants. Le GReJ participe à cette dynamique en réunissant des jeunes de diverses origines sociales et culturelles. D'un point de vue stratégique, la MIR s'engage à mobiliser des experts issus de pays du Sud, témoignant ainsi de la richesse de savoir-faire issus d'autres contextes.

- **Développer une analyse des rapports de forces internationaux.** Une analyse plus approfondie des rapports de force internationaux et un cadre plus politique pourrait renforcer l'impact de RAMS, incitant les acteurs à adopter des perspectives décoloniales et à prendre en compte les dynamiques de domination dans leurs pratiques.
- **Favoriser des approches plus analytiques et critiques pour des actions de SI transformatrices.** Le projet RAMS se fonde sur les Objectifs de Développement Durable (ODD) comme point central de ses initiatives d'éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale (ECSI). Bien que les ODD aient l'avantage de présenter un large éventail de problématiques mondiales, se limiter aux ODD pourrait risquer de traiter uniquement les symptômes des crises sans s'attaquer aux causes systémiques qui les génèrent. En ce sens, le projet RAMS pourrait jouer un rôle de facilitateur dans la promotion d'une posture plus analytique et critique afin d'ouvrir des voies vers des actions de solidarité véritablement transformatrices.
- **Enrichir le champ thématique avec une analyse plus politique.** Le projet RAMS privilégie actuellement divers thèmes tels que les partenariats équitables, la migration et les enjeux alimentaires, en cherchant à toucher un large public, y compris des jeunes et des associations. La collaboration avec d'autres structures permet à la MIR de s'ouvrir vers d'autres publics moins familiers avec la solidarité internationale. Bien que ces thèmes soient pertinents, il serait judicieux dans un futur projet RAMS 2 d'enrichir le champ thématique avec une analyse plus politique, se concentrant sur les contradictions des sociétés contemporaines, ce qui permettrait d'aller au-delà des enjeux conventionnels de durabilité.

En conclusion, même si les contenus d'ECSI sont présentés de manière engageante pour capter l'attention des jeunes, ils manquent souvent de **profondeur critique.** Une clarification des objectifs et des messages véhiculés par le projet RAMS pourrait renforcer son impact. En formulant des questions stratégiques sur les transformations visées et les valeurs à promouvoir, la MIR pourrait transformer **l'ECSI en un véritable levier de changement social.** Des efforts réfléchis dans ce sens sont essentiels pour améliorer la qualité de vie des jeunes, des familles et des communautés, tout en contribuant à l'épanouissement de la citoyenneté rennaise.

5.3 Approches et méthodes en matière de mise en oeuvre de l'égalité partenariale

- **Catalyser les initiatives dans le domaine de la SI.** De nombreuses associations témoignent de l'impact positif de la MIR, qui se positionne comme un espace d'accueil ouvert et sérieux pour les nouveaux projets. Cette approche stimule des échanges enrichissants entre associations, permettant aux acteurs de se rencontrer, de partager des idées et d'établir des collaborations.

- **Développer l'annuaire des associations de SI** : Pour soutenir davantage ces associations, le projet RAMS a mis en place des outils pratiques tels qu'un annuaire des associations de SI. Cet outil en ligne regroupe près de 90 associations classées par compétences, offrant ainsi un accès facile à des informations essentielles. La croissance de l'annuaire s'accompagne également d'un projet pour développer une version plus complète, réservée aux associations adhérentes, contenant des ressources additionnelles et un forum pour encourager la mutualisation et les échanges d'expérience.

- **Poursuivre l'inventaire des compétences.** Le projet RAMS envisage d'établir des grilles d'analyse et un inventaire des compétences présentes au sein des associations. Cet effort vise à identifier les expertises spécifiques des membres en fonction de leur histoire et de leurs activités. L'équipe du projet a déjà entrepris diverses démarches, telles que l'envoi de questionnaires et l'organisation de rencontres conseils, pour créer une carte des compétences.

- **Analyser les dynamiques et les structures associatives.** La mise en place d'une analyse approfondie et systématique des dynamiques et des structures associatives serait cruciale pour orienter les efforts des acteurs concernés et développer une approche stratégique dans l'accompagnement des associations, tout en favorisant une meilleure compréhension des mécanismes sous-jacents qui influencent leur fonctionnement.

- **Encourager les interactions et le partage d'expériences.** Concernant les dynamiques interassociatives, les efforts doivent être intensifiés pour encourager les interactions et le partage d'expériences entre les différentes associations œuvrant dans la SI. Le développement de synergies inter-associatives représente une opportunité pour renforcer l'entraide et mutualiser les ressources.

- **Cultiver les synergies avec le RBS**. A l'échelle bretonne, le Réseau Bretagne Solidarité(RBS) joue un rôle significatif en tant qu'observatoire et acteur de conseil auprès des associations de SI. La collaboration entre la MIR et le RBS est essentielle, notamment à travers des projets communs comme l'annuaire des associations. Il est

donc crucial de cultiver ces synergies tout en continuant à développer le tissu associatif local.

6 Le changement, une notion à approfondir

La MIR aspire à être un acteur du changement, toutefois la question essentielle demeure : **quelles transformations la MIR envisage-t-elle précisément ?** Cette interrogation a été abordée lors d'ateliers d'intelligence collective, posant la base d'une réflexion plus profonde sur la notion de changement.

Le terme "changement" invite, par son ampleur, à une multitude d'interprétations. Au fond, le changement implique une distinction claire entre un "avant" et un "après", qu'il s'agisse d'une variation quantitative ou d'une transformation qualitative. Ainsi, le changement ne se limite pas à une simple correction d'états insatisfaisants, mais évoque également une **évolution substantielle dans la nature des situations changées.**

Dans cette optique, deux types de changement sont identifiés. **Le changement de type 1 se concentre sur les symptômes**, cherchant à corriger des problèmes immédiats, tels que l'amélioration des conditions d'accès à des ressources essentielles. D'un autre côté, le **changement de type 2** vise à s'attaquer aux racines des problèmes en identifiant et en modifiant les mécanismes structurels qui les génèrent. Par exemple, en luttant contre les inégalités de genre, il ne s'agit pas seulement d'en atténuer les manifestations visibles, mais d'explorer et de remédier aux systèmes qui perpétuent ces inégalités.

En pratique, la MIR se retrouve souvent face à des problématiques urgentes nécessitant des solutions rapides. Néanmoins, il est possible d'adopter un double objectif : résoudre un problème immédiat tout en s'efforçant de comprendre ses causes profondes dans le but d'exercer une action sur elles. En intégrant cette stratégie dans ses projets, la MIR pourrait contribuer à des changements structurels durables qui dépassent la simple réponse aux symptômes, permettant ainsi une approche plus globale et efficace dans sa mission de transformation sociale. Dans ce cadre implique un engagement réfléchi à agir sur plusieurs niveaux, plaçant la possibilité de transformations significatives au centre de chaque initiative.

La recherche action pour le changement

La **recherche action (RA)** se révèle être un outil précieux pour la MIR et le projet RAMS, favorisant une **approche de "coup double" en matière d'action sociale**. En intégrant la RA, les acteurs peuvent **positivement évaluer** les mécanismes sous-jacents aux problèmes qu'ils cherchent à résoudre. Cette méthode permet de **formuler des hypothèses provisoires** sur ces mécanismes et **d'affiner les stratégies** en fonction des résultats obtenus à travers les activités menées, garantissant ainsi une réelle mise à l'épreuve des solutions proposées.

La RA initie **un cycle itératif d'expérimentation et de vérification**, où il est crucial d'examiner de manière collaborative les résultats des actions entreprises. Cette démarche n'est pas réservée à une élite intellectuelle, mais engage toutes les catégories d'acteurs impliqués. Ce processus est essentiel pour s'attaquer efficacement aux problèmes sociaux, en mobilisant une diversité d'intelligences et en veillant à ce que tout le monde participe à la réflexion et à l'action.

Cependant, réussir une démarche de RA requiert également d'autres éléments clés, tels qu'une **analyse approfondie du contexte social** dans lequel on évolue. Comprendre la complexité des situations rencontrées est fondamental pour naviguer efficacement dans les activités.

La question des résultats se pose également avec acuité : **il est impératif de suivre de près les impacts des interventions, qu'il s'agisse de changements tangibles (type 1) ou de transformations plus structurelles (type 2).** En parallèle, il est essentiel d'examiner ce qui, malgré les efforts déployés, demeure inchangé. Comprendre les raisons de cette résilience des systèmes est un défi majeur qui mérite une attention particulière pour orienter les actions futures.

Dans le cadre du projet RAMS, la MIR se distingue par son intention d'inclure tous les jeunes dans sa dynamique de solidarité internationale, sans se limiter à ceux issus des milieux universitaires. Cependant, la réflexion sur la diversité des expériences jeunes et des identités est encore à approfondir. Il est crucial de reconnaître et de valoriser les différentes manières de vivre sa jeunesse, ce qui invite à élargir les critères d'analyse au-delà des catégories traditionnelles telles que l'origine sociale ou culturelle. Il est également fondamental de penser aux effets concrets que la MIR et ses partenaires visent chez les jeunes engagés, en termes de pratiques sociales et de constructions identitaires. L'observation des évolutions dans leur manière de penser et leur rapport à la solidarité internationale.

Le défi du genre

Dans le cadre du projet RAMS, le défi du genre s'inscrit dans un contexte interculturel qui mérite une exploration approfondie. Les théories du genre, principalement élaborées à partir d'expériences occidentales, soulèvent la question de leur applicabilité et de leur capacité de transformation lorsqu'elles sont confrontées à d'autres contextes culturels. Il est donc essentiel de s'interroger sur la pertinence de ces théories dans des environnements différents, afin de garantir que les stratégies mises en place ne soient pas uniquement des réponses imposées, mais qu'elles émanent aussi des réflexions des personnes concernées. A vrai dire, en milieu interculturel, ce sont surtout les questions que permettent de soulever les théories du genre qui font une vraie différence, bien davantage que les réponses qu'elles pourraient suggérer.

À cet égard, bien que l'on ait abordé les problématiques de genre au cours de diverses visites et entretiens, les réponses observées demeurent limitées, comme si la question du genre n'éveillait pas beaucoup d'attention. Cette situation pourrait s'expliquer par une approche discrète mais efficace, où les acteurs identifient et répondent aux questions de genre en fonction des réalités vécues sur le terrain. En travaillant à partir de ces situations concrètes, le projet semble s'éloigner des notions universelles préconstruites pour se concentrer sur des solutions élaborées localement, ce qui s'avère adapté au contexte du RAMS.

Néanmoins, des initiatives significatives ont émergé, comme la semaine organisée avec l'association nigérienne MATA, centrée sur « Corps et santé des femmes ». Cet événement a permis d'aborder des stéréotypes de genre et des sujets sensibles tels que la liberté sexuelle, sans préjugés ni modèles préétablis. En réunissant des intervenantes de différentes régions, l'événement a ouvert un espace de dialogue et d'échange sur les problématiques de genre dans un cadre interculturel.

Trois types de participation et la question de l'accompagnement

En ce qui concerne la participation des acteurs dans le RAMS, il est important de questionner si la MIR dispose des outils nécessaires pour optimiser cette participation. **À travers une typologie simple, trois types de participation ont été définis :** la participation de type A, où les acteurs s'engagent dans un cadre établi par les organisateurs ; de type B, où il existe une co-construction entre organisateurs et participants ; et de type C, où ce sont les acteurs eux-mêmes qui prennent en main le processus. Chaque type a sa valeur propre et doit être choisi délibérément en fonction des effets recherchés, afin d'adapter au mieux l'engagement des participants aux objectifs du projet.

L'accompagnement de groupes, d'associations et d'initiatives variées, notamment celles impliquant des jeunes, est essentiel dans le cadre du projet RAMS. Les équipes et partenaires mobilisés, incluant chargés de mission et bénévoles, s'investissent pleinement dans cette fonction. Il est donc pertinent d'examiner cette posture d'accompagnement afin d'en améliorer l'efficacité et la pertinence.

Pour mieux comprendre cette dynamique, il convient de faire deux distinctions fondamentales. La première concerne la nature de l'accompagnement : **s'agit-il d'accompagner des dynamiques d'action ou des personnes en situation ?** Dans le premier cas, l'accent est mis sur la réalisation des projets, tandis que dans le second, il s'agit de renforcer le pouvoir d'agir des individus. **La MIR a su jongler avec ces deux dimensions**, soutenant les projets des associations tout en développant les compétences et les capacités d'initiatives des porteurs de projets, ce qui enrichit l'approche globale du RAMS de manière significative.

Une autre distinction importante est celle qui sépare le conseil de l'accompagnement. Là où le conseil se concentre sur la réponse à des questions précises, l'accompagnement favorise une réflexion approfondie, encourageant les porteurs d'initiatives à explorer leurs propres sens et motivations. **À la MIR, l'orientation vers un accompagnement véritable, plutôt que vers un simple conseil, est recherchée, permettant ainsi d'inscrire l'initiative au cœur du processus.**

L'accompagnement repose sur l'établissement d'une relation de qualité entre les accompagnants et les bénéficiaires. Il apparaît alors pertinent de s'interroger sur **la dynamique de cette relation : qui prend réellement l'initiative de l'accompagnement ?** Les retours indiquent que, dans le cadre de la MIR, ce sont souvent les bénéficiaires qui initient la demande, rendant ainsi l'accompagnement réactif et centré sur leurs besoins exprimés. Cette approche favorise l'engagement et le pouvoir d'agir des acteurs concernés. **L'accent mis sur le soutien au développement politique et stratégique des associations** est primordial. Les discussions mettent en avant l'importance d'un accompagnement qui ne se limite pas à la gestion d'urgences, mais qui permet aux acteurs de réfléchir sur des enjeux plus larges. Pour renforcer l'efficacité de l'accompagnement et pour favoriser une transformation sociale durable, des pistes d'action telles que la réflexion sur les compétences clés à développer, la prise en compte des enjeux individuels et collectifs, et l'établissement d'objectifs d'évaluation clairs et partagés, doivent être envisagées pour garantir un impact réel et mesurable.

Engagement et bénévolat

L'engagement et le bénévolat représentent des enjeux cruciaux pour la MIR et le projet RAMS, bien que leur exploration approfondie ne puisse être pleinement réalisée dans ce rapport. Ces deux dimensions, essentielles au fonctionnement concret du RAMS ainsi qu'à la vie institutionnelle de la MIR, soulèvent de nombreuses questions encore non abordées et qui mériteraient d'être traitées dans le futur, notamment en regard d'une éventuelle suite au projet. Déjà, la MIR a initié des démarches, comme **la recherche action auprès des jeunes et une enquête avec l'association Coop'Eskemm, pour mieux comprendre les mécanismes de l'engagement, ses déclencheurs et sa pérennité, ainsi que les notions de désengagement et de non-engagement.** Il devient indispensable de relier l'engagement et le bénévolat tout en analysant cet investissement à la fois concret et psychologique que les individus y consentent, afin de mieux appréhender les dynamiques en œuvre au sein de ces secteurs.

7 Recommandations transversales

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 : (1) comment **perpétuer**, systématiser et diffuser au-delà de la Bretagne les expériences et les résultats d'un tel « laboratoire » ? ; (2) comment lui donner **un surcroît de « voilure »** (notamment heuristique) ? (3) 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 ?

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. **Deux publics clefs.** 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. **Cibler quelques mécanismes stratégiques.** 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.