

# Pourquoi et comment se saisir d'une démarche prospective dans son association ?

Retour sur le Conseil des associations et mouvements de la CNAPE du 23 mai 2017

Par Sophie Bourgeois, conseillère technique vie associative et Europe de la CNAPE

La prospective était à l'honneur du Conseil des associations et mouvements de la CNAPE<sup>(1)</sup> 2017, dans la lignée des travaux conduits en partenariat avec Nexem, intitulés «Le bien-être de l'enfance et de la jeunesse : un objectif majeur des dix prochaines années»<sup>(2)</sup>.

Le but de cette journée était d'échanger autour du rôle des associations en tant qu'actrices déterminées et incontournables dans le bien-être des enfants et des jeunes.

Comment la prospective peut-elle soutenir les réflexions, les projets et les actions des associations ? Comment aider les associations et les mouvements à s'emparer de ces travaux ? Comment les décliner dans les territoires ?

## La prospective, un levier essentiel pour les associations investies dans l'enfance et la jeunesse

Deux thématiques ont été soumises à la réflexion des adhérents.

D'une part, les enjeux de la prospective pour le secteur associatif, déclinés par Bastien Engelbach, coordonnateur des programmes à la Fonda, qui s'est appuyé

sur les travaux de l'association «Faire ensemble 2020». Rappelant que «*Demain est moins à découvrir qu'à inventer*», selon la phrase de Gaston Berger, il a expliqué la complémentarité entre la prospective exploratoire qui a pour rôle d'ouvrir le champ des possibles à partir d'une phase de diagnostic, et la prospective stratégique qui, dans le prolongement de la réflexion précédente, vise à forger un futur souhaitable et la stratégie pour l'atteindre. Bastien Engelbach a également montré que la notion de «communautés d'action» résonne avec les travaux de la CNAPE qui mettent en avant des valeurs fortes et le défi partagé du bien-être des enfants et des jeunes. Il a ainsi appelé à s'appuyer sur des projets en cours pour les approfondir et les expérimenter sur le terrain, de manière collective.

D'autre part, Marine Boisson-Cohen, adjointe au directeur du Département Société et Politiques sociales à France Stratégie, a apporté l'éclairage de son institution sur les priorités, besoins et marges de manœuvre pour la prochaine décennie en matière d'investissement dans l'enfance et la jeunesse. Face aux difficultés d'accès à l'emploi des jeunes adultes, elle a souligné le risque de clivage entre deux jeunesses, celles des diplômés et des non-diplômés, voire trois si l'on considère les plus diplômés des grandes écoles. Elle a mis en avant le



souci d'équité d'accès au système scolaire et les inégalités dans l'acquisition des compétences de base. Investir dans l'éducation et la formation, depuis le préscolaire jusqu'au supérieur, implique des besoins de financement importants mais sous contraintes. Afin d'égaliser les pays les plus performants, France Stratégie estime que cela représenterait pour la France environ 30 milliards d'euros. Il s'agit de faire plus pour ceux qui en ont le plus besoin, d'où l'enjeu de développer le soutien aux parents notam-

ment pour les plus jeunes et multiplier les études sur la situation des enfants accompagnés par l'aide sociale à l'enfance<sup>(4)</sup>.

## Le bien-être de l'enfance et de la jeunesse : une vision politique, une volonté stratégique

Dans une présentation générale, Jean-Marc Cancel, directeur général de l'ADSEA 09, Christian Garic, délégué régional Limousin-Poitou Charentes de la CNAPE, et Fabienne Quiriau, directrice générale de la CNAPE, ont rappelé les raisons des travaux de prospective. **Le choix du bien-être, notion très présente dans les textes internationaux, entre en résonance avec la finalité de l'engagement et de l'action des associations.** Tout l'enjeu du scénario souhaitable, de cette ambition commune, repose sur une mise en mouvement et une dynamique de l'ensemble des acteurs, d'où la nécessité d'identifier les leviers et moyens d'action pour favoriser l'appropriation de ces travaux et l'opérationalité sur les territoires.

## Du projet à l'action : quels leviers pour promouvoir le bien-être ?

Lors d'une table ronde, animée par Jean-Michel Tavan, directeur général de l'ADSEA 77, des illustrations concrètes ont montré que **les travaux prospectifs représentaient une opportunité et un levier pour l'action des associations.** Matthieu Thiebault, directeur général de la Sauvegarde 42 a présenté la démarche Congrès mise en œuvre dans son association visant la définition collective d'un nouveau projet stratégique<sup>(5)</sup>.

Bérenghère Tailleux, présidente du CNDPF, a évoqué le rapprochement entre les mouvements de la CNAPE dans un souci de décroisement. Autre exemple d'appropriation, celui de Dominique Roche, directrice générale de l'ACSEA. En interne, un séminaire visant à s'accorder sur le scénario souhaitable et les valeurs partagées a été organisé, et en externe, un CPOM a été co-construit avec plusieurs administrations. Enfin, Christophe Somnard, directeur général de l'ASEAC, a exposé la dynamique lancée dans son association pour mieux prendre en compte le point de vue des familles à travers l'organisation d'un colloque et le développement de la clinique de concertation. Cela a permis de mener une réflexion sur la gouvernance associative. L'association est également partie prenante du développement des coopérations sur le territoire via sa contribution à la mise en place d'une plateforme territoriale pour travailler sur des projets individuels et collectifs.

Autant d'exemples qui ont permis aux acteurs de terrain de s'approprier le plan d'action des travaux prospectifs et de réfléchir à une déclinaison sur leur territoire. Les délégués régionaux et représentants des mouvements intéressés se réuniront d'ailleurs prochainement à la CNAPE à ce sujet. ■

<sup>(1)</sup> Instance réunissant annuellement l'ensemble des adhérents de la CNAPE pour réfléchir à une thématique ayant trait à la vie associative et fédérale.

<sup>(2)</sup> Travaux disponibles sur le site de la CNAPE. Voir également le dossier du Forum n°75.

<sup>(3)</sup> La Fonda a réalisé une étude sur l'évolution des modèles socio-économiques associatifs, afin d'aider les associations à comprendre qu'elles sont pleinement des actrices économiques.

<sup>(4)</sup> Retrouvez les powerpoints des interventions du Conseil des associations et mouvements en ligne : [www.cnappe.fr/files/news/1945.pdf](http://www.cnappe.fr/files/news/1945.pdf).

<sup>(5)</sup> Voir le dossier du Forum n°78, pp.27.