



# **repositionnement de la fédération et de ses membres**

**Relevé résultats séminaire 1**

**juillet 2012**



# Préambule

---

**Date :**

- le 19 juillet de 14h00 à 18h00
- le 20 juillet de 9h00 à 12h30 et de 13h30 à 16h30

**Lieu :** RIEUX Volvestre (31)

**Objectifs de l'étape**

- Repositionner chaque composante de la famille (FNE MP + ses associations adhérentes) en fonction
  - ✓ des fonctions attendues du collectif
  - ✓ des complémentarités entre chaque membre de la famille
  - ✓ des contraintes d'organisation et de choix stratégiques/politiques de chaque membre de la famille
  - ✓ ...

*Rq : Le présent document présente l'état de la réflexion au 20 juillet 2012 sans pour autant être un compte-rendu exhaustif des échanges qui se sont tenus à cette date. Il pose simplement les résultats acquis et les orientations ou pistes de réflexions qui seront à explorer ou à préciser au cours de la suite de l'accompagnement.*

# Résultats de l'étape

---

## Préalable :

En préambule à un rappel détaillé des résultats et réflexions marquantes issus des échanges sur cette première étape de l'accompagnement, les consultants jugent utile de poser comme grille de lecture des résultats, l'hypothèse qu'au final, à la relecture des notes brutes du séminaire, le besoin d'un accompagnement sur la question du "lien fédéral", n'est **aujourd'hui que** la question que se pose l'entité fédérale et non les associations adhérentes. Les réponses apportées par les représentants des associations présents lors de ce séminaire montrent que globalement, elles n'ont pas de problèmes : FNE MP répond à leurs attentes.

De fait, la difficulté de l'accompagnement provient en partie que la question posée est une question à laquelle la plupart des associations ne peuvent pas apporter de réponse parce qu'elles n'ont pas - ou peu - conscience de la question et donc il leur est difficile de construire "en direct" des réponses sans avoir en amont des données/réflexions en "stock" (On se retrouve dans le cas d'un sondé qui ne se sent pas légitime pour répondre au sondage...et donc répond : "ne sait pas").

**L'ensemble des questions / orientations issues du séminaire seront ainsi traitées dans la suite de l'accompagnement pour en tirer des actions d'application concrètes et pratiques pour FNE MP.**

## Sur la personnalité de la famille (FNE MP + les adhérents)

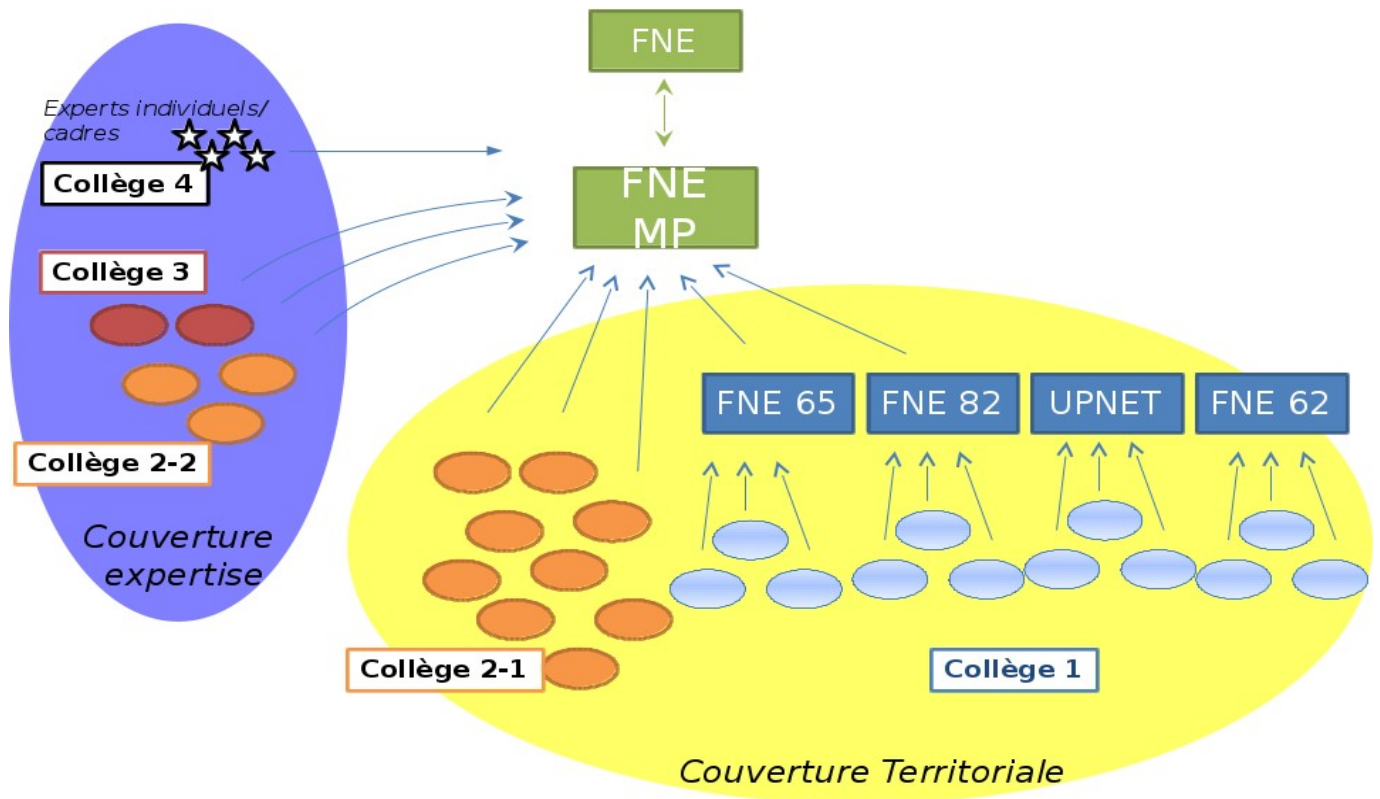
Sans pouvoir totalement formaliser parfaitement la personnalité de la famille à ce stade de l'accompagnement, il est cependant possible de poser comme socle les fondamentaux suivants :

- *Un très fort sentiment d'appartenance au mouvement FNE (de FNE MP vers FNE national et des associations adhérentes à FNE MP) et donc une intégration très volontariste à la dynamique nationale.*
  - *En cohérence avec le point précédent : la famille se veut généraliste et se doit/veut aborder donc tous les enjeux suivis par FNE nationale.*
  - *FNE MP est la fédération des associations dont l'action principale est le « plaidoyer » :*
    - ✓ *ces associations ont un modèle économique qui limite leurs ressources financières ce qui explique la faiblesse du taux d'associations employeurs : FNE MP a donc vocation à être le cadre de mutualisation de ces moyens humains/compétences.*
    - ✓ *FNE MP ne cherche pas à intégrer en son sens les associations dont l'action principale est « de faire »*
  - *L'objet de FNE MP est d'être une fédération d'associations de terrain. L'organisation et l'appui aux groupements territoriaux/départementaux cohérents (organisés à la demande/envie des associations de terrain - cf ci-après) est un de ses moyens d'actions.*
  - *La famille a très nettement 2 enjeux stratégiques spécifiques à son territoire (distinctifs vis-à-vis des autres fédérations régionales) :*
    - ✓ *La bipolarisation du territoire (Agglo Toulousaine/reste de la région - ...)*
    - ✓ *Les enjeux de mutation économique du territoire*
- Les enjeux et thématiques classiques abordés par le mouvement FNE (déchets, eau, agriculture, transports,...) peuvent/doivent être appréhendés par FNE MP à travers le prisme de ces 2 enjeux spécifiques.
- *Une des caractéristiques qui marque particulièrement la famille MP est le fait qu'elle souhaite mettre sur un même niveau d'investissement la dénonciation des atteintes à l'environnement et la valorisation des bonnes pratiques/initiatives/politiques : une posture légitimant l'autre.*

## Les enjeux de la structuration de la famille

Le schéma ci-dessous pose une vision fonctionnelle de l'organisation de FNE MP (et non pas statutaire). Il montre notamment les 2 objectifs qui organisent la structuration de la famille :

- un objectif de couverture territoriale
- un objectif de couverture thématique/expertise



### Enjeux sur l'objectif de couverture territoriale

#### Constat:

On constate principalement qu'il n'y a pas eu - ou qu'il n'y a plus - d'intention régionale à structurer un niveau intermédiaire, notamment départemental, entre l'échelon région et l'échelon local:

- Les fédérations départementales qui existent le sont par l'initiative de leur territoire : elles ont donc une justification par la base.
- Il n'y a pas de traduction spécifique et réellement structurante dans la Gouvernance pour et par les fédérations (sauf à être dans un même collège et avoir des dispositions de vote particulières en AG)

Même si actuellement le lien fédéral s'exprime notamment à travers les réseaux thématiques, de fait, celui-ci reste basé sur une relation FNE MP- personne et non de structure à structure. La question du relationnel entre le niveau "région" et le local" reste donc posée. Il est en effet extrêmement difficile de gérer et d'animer directement à partir de FNE MP, presque 150 associations locales.

Or actuellement FNE MP est entre deux eaux :

- entre une fédération de fédérations (système idéal-type FNE) et une fédération d'associations
- entre une gouvernance basée sur une personnalisation ou basée sur des mandats aux associations (ex : pas de différence entre une fédé et une asso)

Schématiquement, il y aurait donc 2 voies possibles :

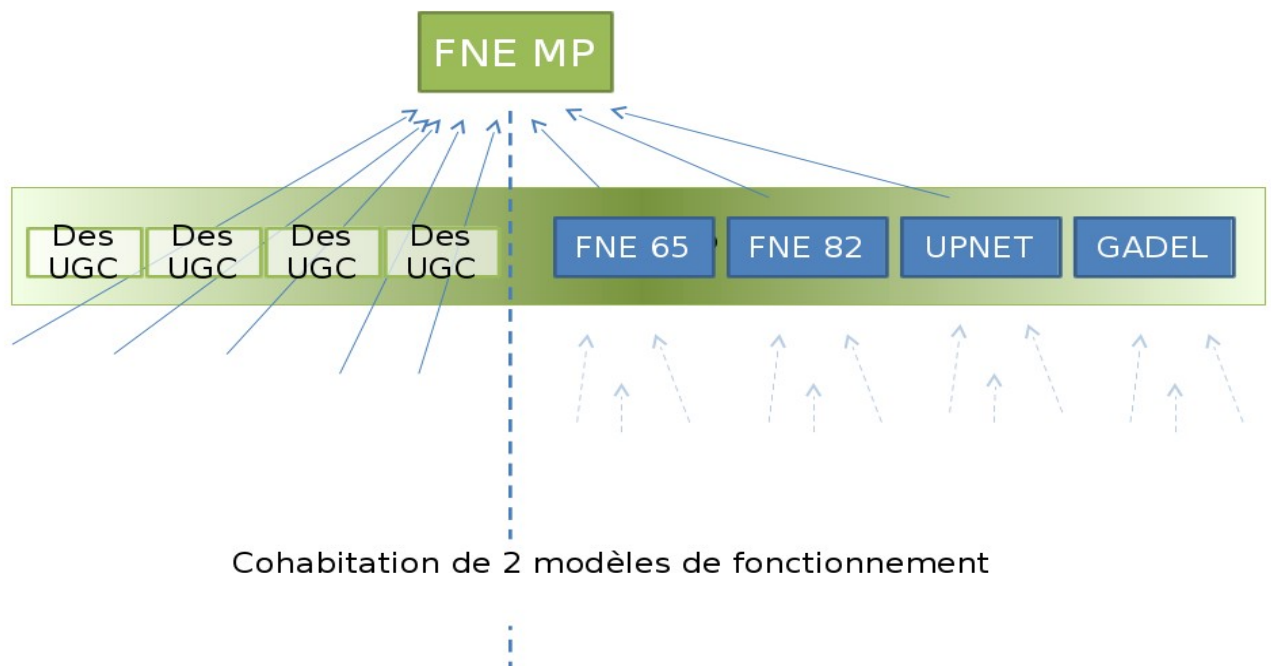
- soit la famille structure le niveau intermédiaire/fédé départementale
- soit la famille invente un type d'intégration qui n'est pas impacté par la présence ou non des fédés

### Orientations issues du séminaire

A l'issue des débats, il semble se dégager une orientation qui consisterait à construire **progressivement et à terme** un niveau intermédiaire au sein de la famille qui soit constitué d'Unités Géographiques Cohérentes (UGC). Ces dernières seraient soit :

- des fédérations départementales (existantes ou à créer)
- des regroupements (volontaires) d'associations locales adhérentes se reconnaissant appartenir à un même territoire cohérent où à enjeux spécifiques
- une association "tête de réseau" ou "leader" (et reconnue comme telle par les autres associations de son territoire)

Bien entendu l'intégration par la voie des réseaux thématiques reste pertinente et se voit même renforcée.



## **Enjeux sur l'objectif de couverture thématique**

### Constat:

- FNE MP est le cadre de synthèse d'une vision (stratégie du territoire) de la famille
- FNE MP s'appuie sur les personnes locales ET sur les associations spécialisées (dont le coeur de métier est plus ou moins éloignées de la protection de l'environnement)
- Il y a une logique « thématique » ET NON territoriale sur les collèges 2.2 et 3
- La vocation, ou du moins l'efficacité du collège 4 (individuels) est en question: FNE MP ne sait pas intégrer ou gérer les demandes de bénévolat- "faiseurs" (les "petites mains" - sans connotation péjorative)
- Il existe un risque (même faible) de positionnement/concurrence/légitimité avec FNE MP et les membres de ces collèges.

### Orientations issues du séminaire

- FNE MP réaffirme (lors de ce séminaire notamment) que l'objectif du collège 4 est bien de capter des personnes ressources ET NON de capter des bénévoles "faiseurs" qui ne s'emparent pas d'une thématique. FNE MP doit s'organiser pour être efficace dans l'objectif de ce collège (capter les personnes ressources et faire en sorte de ne pas être « occuper » par les demandes de bénévoles « faiseurs »)
- Cependant, il est clair pour la famille que la mobilisation principale en personnes-ressources doit être la préoccupation des membres « de premier niveau », voire du niveau intermédiaire (Fédérations et UGC). FNE MP peut outiller/accompagner cet investissement
- Bien entendu l'intégration par la voie des réseaux thématiques reste un mode de fonctionnement pertinent.
- L'adaptation - ou du moins la réflexion autour - de la gouvernance de FNE MP devra notamment clarifier les modalités de définition des sujets à traiter au niveau "région" notamment, de validation des positionnements et des mandats de porte-parolat...

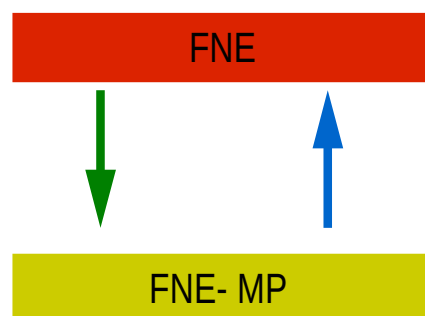
## **Sur les attentes et la répartition des rôles au sein de la famille**

Sur la question des postures, des rôles et des missions entre chaque échelon de la famille (FNE nationale, FNE MP, échelon intermédiaire (UGC/fédé) et associations locales) la répartition des postures qui a commencé à émerger lors de ce séminaire est synthétisée dans le tableau ci-dessous.

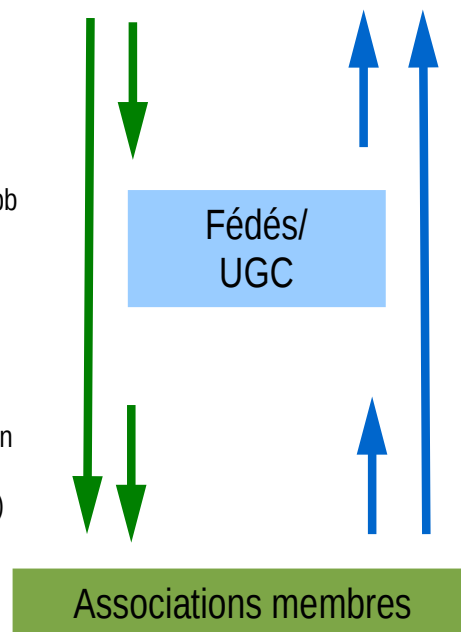
Le détail - à ce stade de l'accompagnement - de ces rôles est joint en annexe de ce document.

## Descendant

- Apport de contenu (forme et fond)
- Caisse d'amplification/porte voix
- Outils (notamment sur pb émergents)
- Alerte



- « Régionalisation des contenus » en compilant les contenus FNE et les remontées des assos
- Caisse d'amplification régionale des pb locaux
- Outillage (fiche, coordination réseaux...)
- Apport de moyens humains
- Assure la représentation régionale
- Assure la cohérence de la mobilisation (notamment par la connaissance des compétences, des représentations,...)



## Ascendant

- Alimenter la réflexion nationale par les spécificités régionales
- Participe aux réseaux
- Alerte

- Alerte
- Assure le relai des dossiers « régionaux » au niveau « local » (mobilisation, distribution de plaquettes, contacts locaux,...)
- Fournit les experts (et représentants en commission)
- **Alimente les outils de FNE MP (AFTER et Sentinelle)**
- Assure la remontée des informations « organisationnelle » vers FNE MP (nom des assos, qui siège où ?...)

## Remarque

*La forte intégration de FNE-MP avec la dynamique nationale induit une absence de questionnement (ou non réellement significatif) dans les relations montantes et descendantes entre ces 2 niveaux*

*3 questionnements à explorer :*

*- Dans une logique « donnant-donnant », en échange des services descendants de FNE-MP vers ses associations, comment garantir le suivi des missions ascendantes des associations (notamment sur Sentinelle et les infos organisationnelles)*

*- **En terme de stratégie de la famille, il reste à préciser et valider l'axe fort que représentent Sentinelle et After (impliquant un objectif de positionnement de FNE-MP comme « lanceurs d'alerte »)***

*- Mieux préciser et cadrer la limite des rôles entre FNE-MP et l'échelon intermédiaire en matière de relations avec les associations locales*

## Annexes

### Détails des retours sur les attentes des uns et des autres sur la consolidation du lien fédéral

On rappelle en préalable que la construction/consolidation du lien fédéral s'appuie sur deux leviers

- L'intégration statutaire => gouvernance et structuration
- L'intégration fonctionnelle => échange de pratiques / de services

#### Sur ce lien fonctionnel

Acteurs	Situation idéale si ça marchait comme on le souhaiterait entre FNE MP et les assos de terrain (raisonnablement à une échelle de 5 ans)
Salariés	<p>Des réseaux thématiques qui fonctionnent bien :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- 1 pilote présent sur le thème (pour porter des actions, proposer/formaliser une position politique claire, impulse des actions sur le thème pour soutenir notre cœur de métier)</li><li>- Les assos/contacts/personnes ressources sont identifiés et participatifs.</li></ul> <p>Connaitre les participations aux commissions et avoir une circulation d'information (montante : CR, descendante : mandat) Formaliser la mutualisation des compétences salariées (clarifier les postes) Visibilité de l'image FNE / messages Bien connaître nos associations (qui travaille sur quoi ?) Les actions concrètes ont un vrai contenu militant (et pas que alimentaire)</p> <p>Des réseaux thématiques qui fonctionnent bien :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- 1 pilote présent sur le thème (pour porter des actions, proposer/formaliser une position politique claire, impulse des actions sur le thème pour soutenir notre cœur de métier)</li><li>- Les assos/contacts/personnes ressources sont identifiés et participatifs (les valoriser)</li><li>- Capacité à faire travailler efficacement ensemble des gens qui ont les mêmes centres d'intérêt</li></ul>
Bureau de FNE MP et collègue 4	<p>Circulation d'infos efficace et pragmatique Amélioration de l'organisation des assos locales à des échelles qu'elles jugent-elles pertinentes</p>
Collèges 1 et 21	<p>Circulation d'infos efficace et pragmatique entre les actions de terrain et les synthèses / réflexions FNE Que les FD connaissent mieux leurs adhérents pour mieux les intégrer dans la famille Que nos assos « consommateurs » deviennent « acteurs » Clarifier les services proposés (et conditions) par FNE-MP (documentation / juridique... Passer d'un lien personne-FNE à un lien structure-FNE</p>
Collèges 22 et 3	<p>Circulation d'info (remontée d'info, réponse à la question...), outiller cette circulation montante et descendante Travail sur la présentation attractive de la famille FNE (porte ouverte)</p>



Axes stratégiques	FNE National	FNE Régional	Fédé Dép/Territ.	Local	Objectifs
Participer aux commissions et espace de concertation	Donne du contenu sur la forme (droits, pratiques etc...) Et sur le fond (position etc....)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compilation de où on est / n'est pas (+ qui y est, contact)</li> <li>- Fiches de positionnement thématiques + animation de groupes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Propose des candidatures pour les représentations en commissions</li> <li>- Fournit des experts</li> <li>- garantir la remontée d'info</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veille / infos terrain</li> <li>- fournir les gens qui siègent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La famille assure 100% des commissions <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sur les thèmes prioritaires ?</li> <li>- Echelon dep/région ?</li> <li>- Celle où on peut être efficaces</li> </ul> </li> <li>- Tous les sièges assos sont occupés (par FNE ou des amis qui transmettent l'info)</li> <li>- Enjeu : capter l'info</li> </ul>

Axes stratégiques	FNE National	FNE Régional	Fédé Dép/Territ.	Local	Objectifs
(In)former Alerter les élus/décideurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caisse d'amplification nationale / Porte voix</li> <li>- Signaler /outiller les problématiques sous une forme émergente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- interpellier les décideurs régionaux (pref / CR)</li> <li>- cohérence de la mobilisation locale sur tout le territoire Région</li> <li>- conseiller les Associations Locales sur les démarches/ niveaux/ cibles pertinents</li> <li>- choisir les thèmes (« en cohérence spontanée parce qu'on discute ») avec les autres</li> <li>- Traitement de l'info d'alerte (pour définir l'échelle de la réaction)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- choisir les thèmes (« en cohérence spontanée parce qu'on discute ») avec les autres</li> <li>- interpellier les décideurs départementaux / locaux (pref / CG/ députés/ sénateurs)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- interpellier les décideurs départementaux / locaux (pref / CG /députés/ sénateurs)</li> <li>- veille/alerte</li> </ul>	

Axes stratégiques	FNE National	FNE Régional	Fédé Dép/Territ.	Local	Objectifs
Levier juridique et contentieux	<ul style="list-style-type: none"> <li>- caisse d'amplification nationale / Porte voix</li> <li>- appui technique / formation / stratégique financier</li> <li>- alertes (dans le cadre des veilles spécifiques du Réseau juridique de FNE)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- payer/mettre à dispo le juriste (conseil, veille, expertise, plaidoirie...)</li> <li>- centraliser/animer un groupe d'experts «juristes empiriques» formés par la pratique</li> <li>- pas de portage de contentieux en solo</li> <li>- formation des FD / Asso Locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Filtrer les demandes de terrains pour les conseiller</li> <li>- fournir les experts « juristes empiriques »</li> <li>- portage des dossiers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- veille : signaler des dossiers potentiels + éléments de contexte local</li> <li>- portage des dossiers locaux (avec les conseils des autres échelons géographiques)</li> </ul>	

Axes stratégiques	FNE National	FNE Régional	Fédé Dép/Territ.	Local	Objectifs
Plaidoyer / force de proposition	Donne du contenu sur la forme (droits, pratiques etc...) Et sur le fond (position etc....)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- définir les thèmes prioritaires (en résonance avec les dpts et l'actualité)</li> <li>- outiller les échelons infra (écriture, information, mise à dispo d'outils et guide d'usage)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer la mobilisation sur le terrain : <ul style="list-style-type: none"> <li>• distribuer les plaquettes</li> <li>• rencontrer un décideur</li> <li>• ...</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer la mobilisation sur le terrain : <ul style="list-style-type: none"> <li>• distribuer les plaquettes</li> <li>• rencontrer un décideur</li> <li>• ...</li> </ul> </li> </ul>	
Informier / alerter la population	- Les grandes campagnes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui Communiqué de presse / plan média</li> <li>- outillage technique (pétition en ligne) / formation</li> <li><b>-s'organiser pour être le lanceur d'alerte</b></li> <li>- équiper les associations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- actions d'infos (ex : film militant engagé avec débat et café équitable)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Communiqué de presse</li> <li>- mène les actions concrètes d'alerte (dont bulletin municipaux)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>- FNE est perçu comme des lanceurs d'alerte (à la pointe)</b></li> <li><b>- Sentinelle est connu</b></li> </ul>

Axes stratégiques	FNE National	FNE Régional	Fédé Dép/Territ.	Local	Objectifs
Valoriser les bonnes pratiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>- repérage des bonnes pratiques existantes</li> <li>- observatoire / caisse de résonance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construit les outils de com'</li> <li>- se connecter aux réseaux régionaux pour connaître leurs pratiques</li> <li>- qualifier / valider les points noirs/verts par l'outil « Sentinelle »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alimenter Sentinelle</li> <li>Diffuser/organiser l'info au grand public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alimenter Sentinelle</li> <li>Diffuser l'info</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentinelle est le label environnemental local</li> <li>- Légitimité FNE MP autant comme dénonciateur que comme valorisateur (autant vert que noir)</li> </ul>
Démonstration par l'exemple / Maîtrise d'Ouvrage (MO)		<ul style="list-style-type: none"> <li>Pas de MO ??</li> <li>Accompagner en com'</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Peut être parfois MO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Peut être parfois MO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afterre2050 est reconnu tout partout dans l'Europe / le monde</li> </ul>