



# Rhône-Alpes - Infos

## N° 7 - avril 2013 «spécial forum»

Forum régional des 12 et 13 janvier 2013

## Éditorial

## En route vers les orientations 2014-2020

Tous, nous avons vécu des périodes dans notre vie où il était l'heure de faire des choix. Des choix de vie, des choix pour notre avenir, des grands choix qui engagent toute une existence et d'autres personnes dans la foulée, et une multitude de « petits » choix qui semblent insignifiants, mais qui, s'emboîtant les uns aux autres, marquent aussi l'orientation que prend petit à petit notre propre vie.

A un de ces moments, on m'a donné à lire et entendre, il y a quelques années, un court texte qui est souvent venu par la suite soutenir mes choix.

*Quand plusieurs routes s'offriront à toi et que tu ne sauras pas laquelle choisir,*

*N'en prends pas une au hasard, mais assieds-toi et attends.*

*Respire profondément, avec confiance, comme le jour où tu es venue au monde,*

*Sans te laisser distraire par rien, attends encore et encore.*

*Ne bouge pas, tais-toi et écoute ton cœur.*

*Puis, quand il te parlera, lève toi et va où il te porte.*

Il n'est jamais facile de se poser, seul (e), pour faire ses propres choix qui n'engagent que soi, ou presque. Il n'est pas facile, au moment où on sent l'urgence de ses envies, du courant qu'a pris sa vie, des enjeux qui se jouent, à l'intérieur de soi, comme à l'extérieur, de « s'asseoir et d'attendre », « attendre encore et encore ».

Alors, que dire quand on doit le faire collectivement ? La vie d'une association jouerait-elle avec les mêmes règles que notre vie personnelle ? Comment pourrait-on faire s'asseoir des milliers d'acteurs du CCFD-Terre Solidaire et les faire attendre qu'un souffle collectif leur parle enfin et qu'il leur dise où aller, comment y aller ?

L'élaboration, plus que l'écriture, de notre futur rapport d'orientation s'inscrit dans ces moments importants de la vie de notre association. A l'heure où les enjeux mondiaux (et donc les conséquences pour nos partenaires là-bas, mais aussi pour nous ici) prennent de plus en plus d'ampleur, ou en tous cas se font de plus en plus entendre ; à l'heure où les enjeux internes sont aussi importants et nos décisions, nos choix d'orientation nous engagent jusqu'en 2020.

Comment penser que le fait de s'asseoir et de faire jouer ensemble l'ensemble des acteurs autour des choix collectifs à faire va nous permettre de participer à la transformation du monde ?

Comment imaginer que se retrouver ensemble autour de mêmes orientations à énoncer, au niveau national, entre mouvements et services membres de la collégialité, entre différents types d'acteurs (bénévoles militants, salariés, partenaires en quelques sortes à la Pommeraiie), entre générations aussi, va ressembler intelligemment à ce temps d'attente productive ?

Notre expérience régionale s'approche de cette attente dynamique. Une expérience qui n'a pu se vivre que grâce à

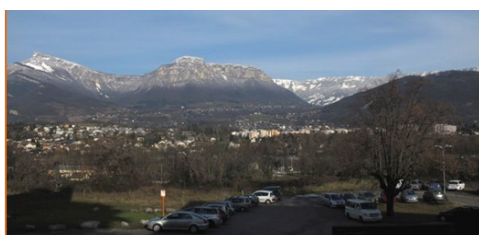
l'investissement et à la participation des personnes présentes. Jeunes et moins jeunes, anciens ou plus récents dans l'association, réunis le temps d'un week-end, avons fait une pause dans nos activités respectives. Nous nous sommes assis ensemble, sans se laisser distraire. Nous nous sommes imprégnés de différents scénarios présentant ces multiples enjeux. Dans les échanges et les partages (autant lors des discussions informelles, des ateliers, des repas, que de la soirée folk...), nous nous sommes parlés et avons, collectivement, bâti nos contributions. Comme d'autres au sein du CCFD-Terre Solidaire ont pu le faire, peut-être différemment.

Voyons dans l'avenir où cela nous portera.

Mais soyons sûr que la démarche engagée ici en région, et particulièrement dans sa forme participative, portera ses fruits pour l'association et le monde tel que nous souhaitons contribuer à le construire.

Aurélië DUCHAMP

de l'équipe d'animation régionale



150 personnes se sont réunies à La Ravoire en Savoie



Blog région Rhône-Alpes

<http://blog.ccfid-terresolidaire.org/rhone-alpes/>  
[blogra@ccfd.asso.fr](mailto:blogra@ccfd.asso.fr)

# A la croisée des chemins

## Trouver son chemin...

Pour moi, définir les orientations d'une association sonnait très « prise de tête ». J'ai alors cherché le sens de cette démarche dans un environnement qui m'est familier et sympathique : la montagne.

Avant de chercher ou même de choisir son chemin, il faut d'abord faire le point sur la cordée : ses goûts, ses fragilités...

Le CCFD - Terre Solidaire en Rhône-Alpes rassemble des gens de tous âges, d'origines, d'activités professionnelles très diverses ; des territoires très différents ; des gens qui ont vu naître le CCFD-Terre Solidaire, il y a 50 ans et d'autres qui en ont poussé la porte en septembre dernier.

En montagne, pour assurer notre progression, on utilise notamment des *coinceurs*. On les coince dans les fissures du rocher, tout au long de l'escalade, puis on les enlève après être passé.



Un coinceur tout seul ne sert à rien. Plein de coinceurs, s'ils sont identiques, ce n'est pas mieux. Il en faut un ou plusieurs jeux, avec des tailles bien différentes pour nous accompagner dans des réalités changeantes. Il y a les coinceurs - dit passifs - de tailles variées ; les excentriques ; les « friends » mécaniques ...

et puis si on élargit, toute sorte de crochets ou encore les fragiles copperheads, qui soutiennent à peine ton poids mais sans lesquels il est parfois impossible de passer. Tous ont leur rôle.

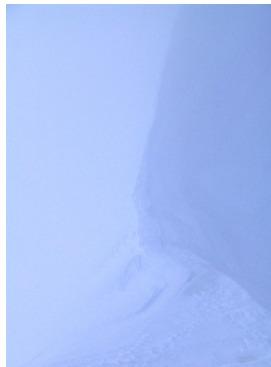
C'est même souvent les gros, un peu lourds, ceux qu'on hésite toujours à trimballer qui nous sortent des plus mauvais pas.

C'est notre diversité qui fait notre capacité à avancer dans des réalités si différentes et changeantes. De tout temps, le CCFD - Terre Solidaire a su explorer des terrains inconnus de la solidarité internationale. Sur la dernière décennie, à notre modeste échelle rhône alpine, nous avons su explorer de nouveaux lieux

de présence, de nouvelles formes d'action et de nouveaux espaces pour se former. Ces explorations nous permettent de découvrir de nouveaux espaces, de développer de nouvelles techniques plus adaptées à ces nouveaux terrains, pour mieux poursuivre nos objectifs.

Bien prendre le temps de se connaître, de définir ses objectifs, de se reposer la question en cours de route sont la clé d'une sortie réussie, que cela passe ou non par le sommet envisagé initialement.

Parce que si ces explorations sont excitantes par beau temps, quand le mauvais temps arrive, que les conditions sont plus difficiles, les choix deviennent plus durs. Les peurs voire les angoisses peuvent paralyser, on peut perdre de vue l'objectif. Il faut alors se reposer les bonnes questions, retourner à la carte de ses repères...



Arête des dômes de Miage dans le brouillard

Les choix sont plus durs, mais ils sont d'autant plus essentiels et même parfois vitaux, l'immobilisme conduisant toujours aux pires issues.

Les conditions, alors que nous réfléchissons à nos chemins jusqu'à 2020, sont difficiles. A nous, petits et gros coinceurs, excentriques, plombs très fragiles ou gros friends un peu lourds, de contribuer à dessiner un chemin pour le CCFD - Terre Solidaire qui sache rester fidèle à ses objectifs en tenant compte des conditions difficiles et changeantes d'aujourd'hui.

Finalement, rien de « prise de tête »...

Jean-Noël HYACINTHE



## « A la croisée des chemins » pourquoi ce titre ? quelle croisée ? Quels chemins ?

Interview de Bernard PINAUD, Délégué Général



Après le travail de bilan du Rapport d'orientations 2008-2012, après un travail de réflexion prospective à partir d'un groupe d'une vingtaine de personnes, après un Forum d'été « inventons le CCFD-Terre Solidaire de demain », les commissions nationales se sont retrouvées en octobre dernier pour dégager les grandes questions à se poser en vue du nouveau Rapport d'orientation 2014-2020 en prenant appui sur toute cette réflexion préalable.

De ce travail des commissions nationales est sorti le texte « le CCFD-Terre Solidaire à la croisée des chemins » qui a été diffusé dans le Réseau via les régions, les MSE et les salariés pour aider à la réflexion en vue de propositions à faire pour le nouveau Rapport d'orientation.

Pourquoi ce titre ? N'est-ce pas excessif ? En effet être à la croisée des chemins veut dire être à un point (la croisée) où il va falloir choisir entre plusieurs chemins à suivre, à parcourir. En prendre un, c'est en laisser d'autres. De quels chemins s'agit-il ?

En quoi cela est-il vrai pour le CCFD-Terre Solidaire aujourd'hui ?

Oui, dans un monde qui bouge à vitesse grand V, dans une Eglise qui n'est plus celle des années 70 à 90 ; le CCFD-Terre Solidaire doit se positionner et oser opérer des choix. Je citerai 3 choix :

Le « Ici et le Là-bas » et la mission

La question environnementale

Identité catholique et ouverture vers de nouveaux publics

## Le « Ici et le Là-bas » et la mission

### Quelle croisée ? :

La montée en puissance des pays émergents rend de plus en plus caduque une approche Nord-Sud des questions de développement.

Les problèmes se « ressemblent » de plus en plus au Nord comme au Sud. D'où l'importance de faire le lien entre les alternatives là-bas et les alternatives ici.

Le CCFD-Terre Solidaire soutient des acteurs de transformation sociale là-bas et il est acteur de transformation sociale ici dans une optique de solidarité internationale, à travers son éducation au développement, son engagement vis-à-vis des migrants en France, son plaidoyer aux niveaux local et national.

### Quel chemin ? :

Le CCFD-Terre Solidaire doit-il aller plus loin en s'investissant par exemple dans des actions/dynamiques locales (territoriales) pour la mise en œuvre d'alternatives ici (par exemple, économie sociale et solidaire, agriculture responsable, consommation plus sobre, etc).

## La question environnementale

### Quelle croisée ? :

Les enjeux environnementaux sont une évidence : changement climatique, raréfaction des ressources énergétiques, appauvrissement de la biodiversité, la vision du développement humain et solidaire portée par le CCFD-Terre Solidaire ne peut plus ne pas prendre en compte ces données (développement soutenable et respectueux des générations futures).

### Quels chemins ? :

Comment l'intégrer :

- une thématique supplémentaire ?
- de manière transversale au niveau des différentes thématiques prioritaires ?
- ou en évoluant plus généralement vers un projet global (un programme) de « transition écologique et sociale » ?

## Identité catholique et ouverture vers de nouveaux publics

### Quelle croisée ? :

Le CCFD-Terre Solidaire assume d'être un organisme d'Eglise ouvert sur le monde (aux frontières, au seuil, au parvis). La majorité de ses bénévoles et de ses donateurs sont des catholiques engagés en Eglise et pour la majorité en paroisse. Ce réseau est vieillissant. Le nombre de paroissiens diminue. Le CCFD-Terre Solidaire s'ouvre aussi à d'autres publics.

### Quels chemins ? :

- Est ce possible de s'adresser tout à la fois :
  - ◊ à la diversité des catholiques (différents courants) ?
  - ◊ au courant d'une 'Eglise en dialogue avec le monde, dans lequel il se situe ?
  - ◊ à des catholiques hors paroisse ?
  - ◊ à un public non catholique ?
- Comment ?
- Auquel de ces publics s'adresser en priorité ?

Le critère est, selon moi : compte tenu des défis mondiaux à relever, de l'évolution de la société et de l'Eglise françaises et compte tenu de l'évolution des sociétés civiles du Sud, ces 10 prochaines années, quels chemins doit prendre le CCFD-Terre Solidaire pour répondre au mieux à sa mission ?

Oui, le CCFD-Terre Solidaire est à la croisée des chemins.

C'est ensemble que nous avons à choisir les bons chemins pour la mission de notre Association.

Dans cette réflexion, chaque point de vue compte.

Alors, ensemble, inventons le CCFD-Terre Solidaire de demain pour participer à la transformation du monde !

## Paroles de participants

« Les orientations du CCFD-Terre Solidaire ne sont pas que l'affaire de la structure ou des salariés, c'est l'affaire de tous ses membres. Si on n'est pas attentif la politique est faite par les salariés. Les membres de l'association doivent être attentifs à ça. C'est important d'avoir cette vision à long terme. »

« Orientation : la direction qu'on choisit de prendre. Vers où on veut aller, décider où on veut aller. »

« Je n'ai pas ressenti une grosse volonté de changement. Où tu dis ce que tu as envie de changer ? J'ai senti la lourdeur de la machine. Je pensais que le CCFD-Terre Solidaire avait plus évolué. »

« J'ai bien dansé, j'ai bien cogité, j'ai bien réfléchi, je me suis bien lâché, je suis bien content, on a été bien habité. »

« Intéressant que le CCFD-Terre Solidaire implique tous les bénévoles dans la réflexion, beau processus de développement de la pensée. »

« Partager les idées, ça me fait du bien, les idées du CCFD-Terre Solidaire me donnent de l'espoir. »

« J'apprécie la démarche et je suis intéressé de participer à la réflexion à long terme, c'est bien de prendre le temps de lever un peu la tête du guidon et prendre le temps de voir plus loin. Réfléchir dès maintenant pour que les rêves soient toujours visibles, c'est jamais gagné. »



# Démarche prospective



## La prospective n'est pas de la prévision

Faire de la prévision, c'est partir de la situation actuelle et y faire varier quelques paramètres pour tenir compte à la fois de l'environnement et des infléchissements qu'on veut, ou qu'on peut, y apporter.

## S'appuyer sur le présent

La démarche prospective s'appuie aussi sur un diagnostic de la situation présente, non pas l'état des lieux du CCFD-Terre Solidaire (fait par ailleurs dans le *Bilan du RO 2008-2012*<sup>1</sup>) mais les questions qui se posent aujourd'hui dans un monde traversé par des crises de nature différente (économique, sociale, éthique, crise de sens...) qui sont autant de dangers ou opportunités, de défis et de moteurs de changement.

Dans ce monde, le CCFD-Terre Solidaire est lui-même confronté à de nouveaux enjeux tenant en particulier à sa nature d'association confrontée à de nouvelles formes de militance, animée par sa vision de la solidarité internationale et engagée par son appartenance à l'Eglise<sup>2</sup>.

## Sauter dans le futur

On va, dans un deuxième temps, quitter le présent pour faire un grand saut qualitatif, une véritable rupture pour imaginer ce que pourra être l'état du monde futur, dans 30 ou 40 ans. C'est la démarche de construction des scénarios, qui s'appuie sur trois facteurs qui nous ont paru particulièrement importants pour discriminer les différentes évolutions possibles.

- Vivrons-nous dans un monde qui tentera de réaliser un équilibre entre les contraintes économiques, sociales et environnementales ou qui au contraire sera dominé par l'une d'elles ?

- Les modes de gouvernance seront-ils ouverts et participatifs permettant l'émergence d'une responsabilité partagée ? Ou au contraire seront-ils dirigistes, ne laissant que des responsabilités partielles et fragmentées ?

- La place de l'homme sera-elle portée par des valeurs humanistes de coopération ? Ou se centrera-t-elle sur des valeurs économiques et de compétition ?

Combiner ces trois facteurs a permis de construire huit scénarios, dont seulement quatre ont été conservés pour la dernière phase<sup>3</sup>.

## Revenir vers le présent

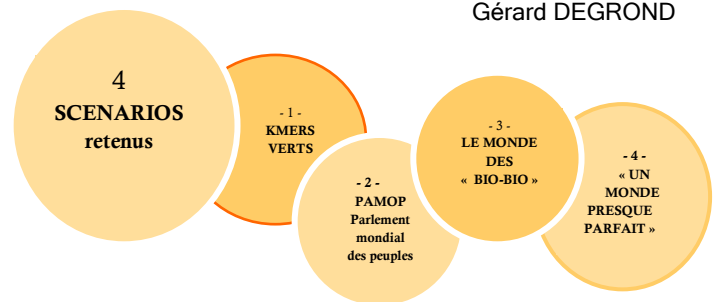
Chacun de ces scénarios offre un ensemble de défis auxquels le CCFD-Terre Solidaire va se trouver confronté. Il s'agit donc d'abord de repérer ces défis, puis de déterminer quelles stratégies on peut mettre en place pour s'y préparer dès maintenant. C'est le travail qui a été réalisé le samedi après-midi lors du forum.

Gérard DEGROND

<sup>1</sup> Disponible sur l'intranet du CCFD-Terre Solidaire

<sup>2</sup> Voir sur l'intranet: *Synthèse du diagnostic réalisé par le groupe de réflexion prospective*

<sup>3</sup> Voir sur l'intranet: *Les scénarios élaborés par le groupe de réflexion prospective*



## De l'intérêt de la réflexion prospective

De septembre 2011 à août 2012, en guise d'introduction à ses travaux portant sur le nouveau rapport d'orientation, le CCFD-Terre Solidaire a conduit un ambitieux chantier de réflexion prospective.

Qu'est-ce que la prospective ? C'est une discipline qui vise à concevoir des avenir possibles, non pas de manière purement arbitraire et subjective, mais au travers d'une démarche rigoureuse, qui repose sur l'analyse et la combinatoire de variables.

Le groupe de travail constitué à cet effet, qui représentait les diverses composantes de l'Association et réunissait également quelques-uns de ses alliés et compagnons de route, a commencé par établir un diagnostic des différents phénomènes, observables à l'échelle de la planète, ayant rap-

port avec les questions de développement et de solidarité internationale. Ce diagnostic a conduit à isoler, parmi ces phénomènes, des opérateurs (encore appelés « moteurs » ou « drivers »), dont on a estimé qu'ils étaient à l'origine des évolutions en cours, qu'ils les engendraient par leur dynamique propre. De ces opérateurs, on en a finalement retenu 6, organisés en paires d'opposés: la paire « sectorisation / intégration » (la tendance à la sectorisation, ou spécialisation, étant contrée par une tendance, inverse, à l'intégration), la paire « dirigisme / participation » (les tendances dirigistes ou autoritaires s'opposant à un mouvement, inverse, de coopération et de participation à l'exercice du pouvoir) ; enfin la paire « compétition / humanisme et coopération », qui ressortit au champ de l'éthique et des valeurs, la

compétition rencontrant également la résistance farouche de son contraire, la coopération et l'humanisme.

La combinaison de ces trois paires de variables, appliquée aux différents champs du réel concernés par le diagnostic (la faim dans le monde, l'Eglise, la science et l'éducation, les migrations internationales, les sociétés civiles et le mouvement social, l'économie et ses acteurs, etc.) a débouché sur 9 scénarios, 9 représentations cohérentes d'un avenir possible, 4 scénarios ont finalement été retenus, car présentant entre eux les écarts les plus importants : un scénario idéal, le plus conforme à la vision et aux aspirations du CCFD-Terre Solidaire, un scénario hostile, qui voit les tendances les plus contraires à nos aspirations l'emporter dans tous les domaines, et deux scénarios intermédiaires.

L'intérêt de cette démarche est triple. En premier lieu, elle nous permet de nous réconcilier avec l'avenir : les dés ne sont pas jetés, le combat n'est pas manichéen. Il ne s'agit pas d'envisager le futur sous l'angle d'une lutte à mort entre deux camps (celui, hostile, du profit et de l'individualisme forcenés, qui s'opposerait au camp de la solidarité et de la sobriété), dont l'issue serait douteuse. Des variables en apparence incompatibles (humanisme et dirigisme, par exemple), peuvent se combiner et enfanter des futurs possibles. Il y a toujours des marges, des degrés de liberté parmi lesquels nous pouvons cheminer et tenter l'aventure de l'humanisation de l'humanité.

En deuxième lieu, elle nous permet de

nous réconcilier avec le monde : en exigeant de nous un diagnostic complet sur les tendances qui sont à l'œuvre, d'en comprendre les mécanismes et les logiques propres, elle nous a conduits à embrasser le monde, à faire corps avec lui. Nous avons pendant près d'un an effectué une sorte de plongée hors de nous-mêmes, nous avons pris langue avec l'autre, le divers, le radicalement opposé. C'est à cette condition que nous pouvons poser un regard juste sur les choses, que nous pouvons reconnaître, à même les souffrances et les disputes, les « efforts sacrés d'une naissance » de mondes nouveaux, dont parlait Teilhard de Chardin.

Enfin, elle nous réconcilie avec nous-mêmes. Cet intérêt n'est pas le moins

de. Le groupe de travail, rassemblant toutes les composantes du CCFD-Terre Solidaire, est devenu au fil des mois un formidable précipité de cohésion et de cohérence, un laboratoire de la vie associative. Salariés, bénévoles, alliés et amis, venant des horizons professionnels et militants les plus divers, ont été capables de poser ensemble un regard lucide et exigeant sur le monde, et d'en tirer les conséquences du point de vue de leur engagement. Cette dynamique a conféré un sens et une vigueur nouveaux à notre pari associatif.

Xavier RICARD

Directeur du Partenariat International

## Paroles de participants

“ C'est beau les utopies !! Ça libère les illusions, les énergies..., les utopies d'hier, c'est la réalité d'aujourd'hui, ça libère des choses et permet de mieux appréhender la réalité.

“ Hier samedi, très bien, (un monde presque parfait), le plus réaliste des scénarios, on a bien discuté, c'est difficile d'y arriver (flocons) mais au moins chacun peut s'exprimer.

“ Présence importante des jeunes, de leur compétence, message de conviction du CCFD-Terre Solidaire : les jeunes peuvent se projeter, des personnes "normales" peuvent se projeter.

“ Gênée par le côté caricatural du scénario (khmers verts) qui orientait la discussion vers moins d'environnement.

“ Pertinence de travailler autant sur les scénarios ? trop difficile pour les gens, on est resté sur notre réalité.

“ La prospective est un exercice compliqué, chaque personne a envie de se projeter différemment.

“ Les ateliers du samedi m'ont demandé vachement d'effort, en plus, il faut se mettre d'accord avec les autres.

“ La méthode de travail a permis la participation de tous. Importance d'être associé et partie prenante de la réflexion sur l'avenir du CCFD-Terre Solidaire. Intéressant de voir notre association dans le futur de notre planète.

“ Pour moi ce fut un forum réussi en tout point. Je pense que la clé de la réussite a été la participation de tous.





# En route vers ...

## Le rapport d'orientation pour 2014 à 2020



Nous avons pris la route du prochain rapport d'orientation du CCFD-Terre Solidaire depuis 2011 déjà ! Avant de prendre une direction nous avons fait le point pour vérifier si on était toujours sur la route du RO de 2008 - 2012. Le bilan étant réalisé il nous fallait prendre une décision avant de démarrer, soit on continuait sur la lancée du précédent rapport d'orientation, soit on essayait de se projeter dans un futur proche pour imaginer ce que pourrait être notre monde à un horizon de vingt à trente ans !

En fait nous avons sorti la boussole pour savoir dans quelle direction nous devons nous rendre, que ce soit à La Pommeraye en août 2012 et/ou à La Ravoire en janvier 2013.

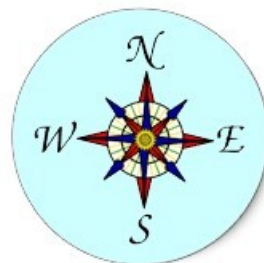
Dans le même temps des groupes planchent sur les « cartes » pour définir l'itinéraire le plus adapté au contexte des années à venir, chaque MSE (Mouvement et Service d'Église), l'ensemble du réseau des 12 régions CCFD-Terre Solidaire, les salariés au sein de leur service, les commissions nationales courant avril. L'ensemble de ce travail sera étudié par l'assemblée générale de mai 2013, diffusé à l'ensemble du CCFD-Terre Solidaire pour avis et amendements, le texte définitif sera présenté à l'assemblée générale de décembre 2013, pour validation et mise en œuvre en janvier 2014.

A chaque rapport d'orientation l'association se trouve à la croisée des chemins, depuis plus de cinquante ans le CCFD-Terre Solidaire a toujours été inspiré pour prendre les bonnes orientations. Le CCFD-Terre Solidaire avec ses partenaires a souvent été en avance pour dénoncer et faire des propositions pour améliorer le sort des populations les plus vulnérables dans les pays du Sud.

Nos sociétés sont aussi à la croisée des chemins, le modèle dominant est à bout de souffle, nous épuisons les ressources que nous offre notre seule planète, au profit d'une minorité d'habitants ! Les pauvres ne se trouvent plus seulement dans les pays du Sud, les pays dits développés ont de plus en plus de pauvres ! Dans ce contexte, que devient la notion de Nord et de Sud, de pays riches, sous-développés, émergents ? Les pays sont de plus en plus dépendants les uns des autres, les décisions que nous prenons chez nous ont des impacts positifs et/ou négatifs chez nos voisins proches et lointains !

Jusqu'à présent, le CCFD-Terre Solidaire luttait contre la faim en favorisant le développement, quand même basé sur notre modèle ! Notre modèle est-il si bon que ça ? Ne devons-nous pas penser à de nouveaux types de développement plus adaptés à chaque territoire et maîtrisés par ses habitants ? De quelle façon le CCFD-Terre Solidaire peut être acteur de transformation en France ? Comment sommes-nous porteurs de l'espérance de l'Évangile ?

Nous serons en mesure de relever tous ces défis si tous ensemble nous marchons dans la bonne direction !



André BRIQUET

Délégué de la Région Rhône-Alpes



## Expériences vécues

Ce samedi 12 janvier, nous voici en route vers un charmant petit coin de Savoie pour le forum régional...

Depuis peu en équipe CCFD-Terre Solidaire, quelle idée avons-nous eu avec Céline d'aller travailler un week-end sur les orientations 2014-2020 ? Peut-être pour mettre un pied de plus dans le CCFD-Terre Solidaire, mieux le comprendre, ses préoccupations, son fonctionnement et aussi rencontrer d'autres membres de l'association. Des membres d'horizons, d'âges, très variés si on en croit le petit jeu de présentation au début du forum. Et en tant que plus jeunes, il faut se préoccuper de l'avenir du CCFD-Terre Solidaire.

Cela suppose de connaître un minimum le passé et le présent, ce qui a pu me manquer un peu au cours du week-end. Mais peu à peu, j'ai mieux compris la démarche qui allait permettre de rédiger ce rapport d'orientation.

Dans cette démarche nous avons étudié de près des scénarios qui représentent des visions différentes de l'avenir : certains font froid dans le dos (la dictature de l'écologie...), d'autres paraissent

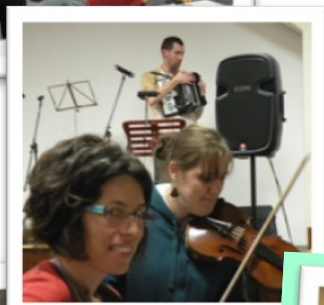
tellement idéaux que le CCFD-Terre Solidaire n'aurait plus qu'une mission de veille dans un monde presque parfait...

Une célébration pleine de sens, une bonne soupe avec des ingrédients apportés par chacun des participants, une bonne soirée de danses sont parfaites pour se remettre de toutes ces réflexions. Après une bonne nuit (expérience unique dans un dortoir digne du film « les choristes »), c'est reparti.

Les ateliers du dimanche matin sont plus ancrés dans le concret ; dans le groupe « éducation au développement » on soulève des questions autour de la richesse des partenaires, de la notoriété du CCFD-Terre Solidaire, du développement ici, autour de nous, du faible nombre d'adhérents qui font partie d'un mouvement...

Bref, un riche week-end qui montre que le CCFD-Terre Solidaire ne reste pas sur ses acquis, ose avancer, et ceci avec les idées de tous ses membres.

Fanette CHATAIGNON



Ah ! La soirée « danses folk »... fallait avoir deux jambes de bois, pour ne pas danser la polka ! Faut dire qu'on avait bien besoin de s'aérer les neurones après une journée folle au cours de laquelle nous étions partis (pour ma part) en 2045 voir un monde merveilleux, aux couleurs du CCFD-Terre Solidaire (enfin !), puis nous étions revenus en 2013 pour sculpter quelques bâtons de marche et poser quelques jalons qui nous permettront d'atteindre cet idéal.

Prospective qu'ils avaient dit : tu parles, on a nagé en plein délire la moitié de la journée à tel point qu'on ne distinguait plus l'âge des participants ni leur ancienneté au CCFD-Terre Solidaire, mais seulement l'enthousiasme de celui-ci à défendre telle thèse, la farouche opposition de celle-là à telle autre thèse, la capacité de celui-ci à poser les références historiques et culturelles qui vont bien, l'innocence béotienne de celle-là à tout foutre par terre !

Et puis est venue l'heure de la pause pendant laquelle chacun a épluché son lot de légumes pour la soupe du soir

Quand j'y repense, c'est ça, le CCFD-Terre Solidaire : on passe des heures à éplucher ce qui nous passe entre les mains ; pendant qu'on y est, on s'épluche un peu les uns les autres (ça rehausse le goût d'une réunion !) et avec tous ces légumes, de toutes formes, goûts, tailles et couleurs - qui ont cependant comme point commun d'être tous assez fermes - on a fait une soupe de première : pas une soupe de luxe, pas une soupe enrichie à la crème fraîche et aux têtes d'asperges (quoi qu'il devait bien en avoir une ou deux ...) une soupe bien goûteuse et nourrissante, une soupe comme on aime à partager, à distribuer à qui en veut, sans modération.

Denis COUPAT

## « Les séniors et les juniors autour de la table pour l'avenir du CCFD-Terre Solidaire »

Impliquer ses bénévoles dans la démarche de l'écriture de son prochain rapport d'orientation... quelle idée novatrice ! Moi, bénévole en Isère, on me donne ce droit de parole sur l'avenir d'une structure telle que le CCFD-Terre Solidaire. Au-delà de son avenir, l'objectif de mettre en place un processus de réflexion, intergénérationnel qui plus est, sur ce que pourraient être nos vies, notre société, nos engagements, nos peurs et nos rêves de demain, l'enjeu était de taille. Il fallait y aller ! Me voilà donc partie pour deux jours de débats animés qui finalement ont mis tout le monde d'accord lors d'un joyeux bal folk.

Se projeter en 2050 quand on a 60 ans, certains ont compris l'impertinence de la question face à son public, alors on se retournait souvent vers moi en m'apostrophant « et toi, la jeunesse, qu'est ce que tu en penses de tout ça ? ! ». Quel défi de parler au nom des « jeunes » tant l'hétérogénéité de ce public est impor-

tante !

Un manque d'optimisme criant rythmait ces débats quant à notre avenir, à nous « les jeunes ». Comment pourrait-on se lever le matin en pensant de manière si triste et fataliste aux années qui nous attendent ? Oui c'est vrai, nos sociétés changeront, évolueront, rencontreront de nouveaux obstacles, auront d'autres défis à relever... comme elles l'ont toujours fait depuis la naissance de l'Humanité. Je crois fermement en la capacité des jeunes générations à répondre à ces nouvelles contraintes. Si on veut un CCFD en 2050, il lui faudra, lui aussi s'adapter aux nouvelles réalités et cela a nécessairement un prix. Il faudrait commencer par oser pousser les murs, rafraîchir ces lourdeurs structurelles et organisationnelles qui nous empêchent d'avancer comme nous pourrions le faire. J'ai eu le sentiment pendant ce week-end que les réticences face à un

changement étaient plus ancrées dans les faits que sur le papier. Repenser la place de l'Eglise et des jeunes au sein de cette structure me semblent être des mesures prioritaires pour permettre au CCFD-Terre Solidaire de s'adapter aux réalités d'aujourd'hui et de demain. Quand bien même nous ne nous retrouvons pas tous derrière l'Eglise catholique, nous partageons pourtant les mêmes valeurs d'amour, de respect, de paix... Ce sont avant tout ces valeurs qui nous fédèrent -jeunes et moins jeunes- et nous donnent envie de travailler ensemble vers un objectif commun. C'est une force et une richesse que nous devons protéger et développer ensemble. Place aux compromis et au travail intergénérationnel aujourd'hui pour continuer d'agir demain !

Perrine SOLER



# Contribution régionale



*Chaque région était invitée à contribuer à la démarche d'orientation par un texte de positionnement. Nous l'avons rédigé sur la base des échanges du forum. Nous vous en proposons ici une version raccourcie <sup>(1)</sup> Après le préambule, vous trouverez les réponses régionales à chacune des questions auxquelles nous étions invités à répondre.*

*Texte écrit par l'équipe d'animation régionale et validé par la coordination régionale.*

Il nous a donc semblé utile de présenter **notre vision globale du projet associatif du CCFD-Terre Solidaire**. Ce préambule est formulé à la première personne du pluriel, puisqu'il est **l'émanation du forum d'orientation et de la session régionale, donc du CCFD-Terre Solidaire en Rhône-Alpes**.

Le mot « développement » (et par extension « mal-développement ») s'entend au sens intégral de « tout l'homme et tous les hommes » en harmonie avec la création. La question de la finitude des ressources et du changement doit être portée par l'ensemble des acteurs du CCFD-Terre Solidaire (ici et là-bas) **de façon transversale**. De même, les rapports homme/femme devraient être une **préoccupation transversale de nos actions et de notre fonctionnement interne**.

**Le CCFD-Terre Solidaire est un mouvement catholique de la société civile qui agit à différents niveaux avec différents leviers pour une transformation globale du monde.**

Il soutient et promeut **l'expérimentation et le développement d'alternatives** au modèle dominant et à ses dérivés. Il œuvre pour l'émergence de nouveaux chemins de développement dans les pays les plus pauvres, dans les pays émergents et dans les pays qu'on disait « développés ».

Il construit une expertise pour **analyser et s'attaquer aux problématiques du « mal-développement »** à partir de sa propre expérience de terrain (réseau et collégialité de mouvements et services) et celle de ses partenaires. Il se donne les moyens de rester présent **dans différentes réalités de la France**.

Dans son action envers les décideurs pour mettre fin à ce modèle injuste et « court-termiste », le CCFD-Terre Solidaire **assume l'inconfort voire le risque de**

**l'inefficacité de sa politique du « dedans-dehors »**. Il participe aux espaces politiques et décisionnels qui lui sont ouverts tout en dénonçant les décisions/actions détestables des mêmes acteurs.

Le CCFD-Terre Solidaire, par sa taille, son histoire et sa sociologie peut assumer cette politique du « dedans-dehors » et donc actionner des leviers utiles pour la transformation globale du monde tout en conservant sa cohérence et sa radicalité. Mais ce choix nécessite **une vigueur de notre démocratie associative** qui doit être une préoccupation de chaque instant.

Fort de ces expérimentations, de ces confrontations aux différentes réalités du monde, de cette analyse, des rencontres avec d'autres traditions spirituelles ou culturelles, ancré dans sa propre spiritualité chrétienne, le CCFD-Terre Solidaire pourra être **un lieu de développement d'une nouvelle proposition spirituelle pour le monde - fini - d'aujourd'hui**.

Le modèle d'organisation et de gouvernance d'une association, n'est pas qu'un détail de forme, il **contraint nos actions ou au contraire fait émerger des dynamiques**. Ces dernières années, le CCFD-Terre Solidaire s'est attaché à renouveler son organisation ; d'une culture et d'une organisation pyramidale, nous passons à des fonctionnements plus horizontaux. L'émergence de dynamiques régionales, le développement de réseaux thématiques, l'animation des commissions nationales ont permis ce changement. Reste que **ces évolutions comportent des revers, comme autant d'invitations à poursuivre cette dynamique de changement**.

On assiste à une **reproduction à l'échelle locale des cloisonnements de l'association nationale** plutôt qu'à un élan global pour mettre en musique les compétences et les nombreux talents.



La **juxtaposition de commissions nationales** peu connectées ne nous semble pas être pertinente pour notre dynamisme interne et l'impact de nos actions. De même, **laisser la grande richesse des réseaux thématiques à la marge de notre action associative globale**, en maintenant sa déconnection avec la gouvernance actuelle, relève d'un gâchis contre-productif.

Une piste prometteuse pourrait être la coordination de réseaux d'acteurs thématiques, mais aussi techniques **qui mutualisent et mettent à disposition des compétences qu'ils possèdent** ou acquièrent par la formation et la mutualisation. Mais sans implication concrète de ces acteurs et réseaux dans la définition de nos plans d'actions, **nous ne faisons que créer des sous-associations**, chaque direction ayant « son » réseau et inversement.

On peut malheureusement souvent étendre ce raisonnement aux MSE, que notre gouvernance actuelle cantonne souvent à un rôle structurel, alors que les mouvements sont riches d'expériences, de compétences et de talents dont notre action collective pourrait bénéficier.

Il nous semble que **la région est le bon échelon pour mettre en musique ces énergies** (nombre d'acteurs suffisant, capacité à bâtir, mais dimension « humaine » facilitant connaissance et échange) au service de la formation de nos réseaux d'acteurs, de l'amélioration de l'impact de nos actions et donc aussi augmenter nos ressources.

**Cette logique de co-construction** de tous les projets de l'association en regroupant d'abord les acteurs concernés au delà des cloisonnements que notre structuration actuelle engendre, est un préalable essentiel à une véritable volonté de transformation globale du monde.

**Cette logique de co-construction entrainerait la coresponsabilité** (dans les réussites et les échecs) sur les projets et crée une dynamique associative positive. Cette dynamique associative est un préalable à une véritable vie démocratique à l'intérieur du CCFD-Terre Solidaire, au delà des représentations.

Il paraît essentiel de promouvoir une vigueur démocratique en interne sans quoi on va assurément aux incohérences, aux incompréhensions et au discrédit.

Cette proposition de modèle associatif n'est bien entendu pas la seule possible partant du CCFD-Terre Solidaire actuel. Imaginons ce que nous ne voulons pas !

Nous pourrions devenir une « agence de développement » qui privilégie le soutien financier à de « petits » partenaires très proches du terrain, suivi par une équipe salariée décentralisée dans le monde et un département de développement des ressources financières.

Nous ne pensons pas que ce modèle puisse attaquer les causes du mal-développement et encore moins proposer de nouveaux chemins.

Nous pourrions également devenir un bureau d'experts lobbyistes qui concentrent ses moyens pour infléchir les politiques nationales, européennes et mondiales, allié à d'autres acteurs et soutenu financièrement par un réseau d'élites éclairées.

Nous pensons que le CCFD-Terre Solidaire ne doit pas être un cabinet d'experts qui s'appuie uniquement sur des « super » partenaires et un réseau élitiste sous peine de perdre le contact avec la réalité du monde, qui au-delà d'être le lieu de notre mission, est le lieu où naissent les alternatives.

**Notre richesse est dans ce réseau, fragile parfois, exigeant toujours, mais absolument incroyable !** Réseau qui rassemble des acteurs d'histoire, de culture et de taille différentes dans des pays très pauvres comme dans des pays émergents et des acteurs d'origines toutes aussi différentes (socialement, sociologiquement, âge) en France et dans les pays du Nord.

**Notre action doit continuer à faire exister cette société civile mondiale.**



« *Après le préambule, vous trouverez les réponses régionales à chacune des questions auxquelles nous étions invités à répondre.*



(1) Pour trouver le texte complet, aller sur l'intranet, puis dans l'association et cliquer sur élaboration RO 2014-2020

## Questionnement autour de notre identité, notre projet et notre mission



*besoin de redéfinir les notions structurantes pour le CCFD-Terre Solidaire : le développement et la solidarité internationale.*

*besoin de se réentendre sur le projet global de l'Association : développement des pays du Sud et de l'Est ? Solidarité internationale ? Changement de paradigme, construction d'une nouvelle « mondialité », transformation du monde (ici et là-bas) ?*

*besoin de clarifier quel doit être notre engagement ici : nous soutenons des acteurs de transformation sociale là-bas et sommes déjà acteurs de transformation sociale ici dans une optique de solidarité internationale, à travers nos actions de plaidoyer local et national et d'EAD, nos partenariats sur les migrations... ; mais faut-il aller plus loin, en s'investissant par exemple dans des actions/dynamiques locales pour la formulation d'alternatives ici (actions d'économie sociale et solidaire en France) .... ?*

*besoin de confirmer collectivement un certain nombre de positions sur des enjeux clefs (opposition au modèle économique centré sur le marché et la finance...)*

Nous aurions tendance à considérer le CCFD-Terre Solidaire **comme acteur de changement global avec comme spécificité la mise en dialogue** des modes de développement et des alternatives au mal-développement :

- Des pratiques qui mettent l'accent sur la mise en dialogue : de plus en plus d'équipes locales portent ce genre de pratiques (ex : pas rare qu'un partenaire participe à une table ronde avec un acteur ici). Ces pratiques permettent une mise en perspective globale des problématiques et alternatives locales.

- **La nouvelle génération de militants** porte une vision des missions du CCFD-Terre Solidaire sans doute plus perméable aux réalités locales et nationales. Ceux-ci cohabitent de plus en plus avec les enjeux globaux dans les débats militants.

- Une **pratique régionale orientée vers la mise en dialogue** des modes de développement : immersions, immersions locales ou à l'envers, forums ou colloques...

- Une société française en crises... Bon nombre d'acteurs (société civile et élus) font part d'un **gros intérêt pour cette pratique de solidarité internationale vue comme l'occasion d'une mise en dialogue.**

Faut-il participer à un changement du paradigme de notre modèle de développement ? Assurément ! Cette perspective pourrait d'ailleurs favoriser un débat fécond entre les différentes cultures politiques du réseau CCFD-Terre Solidaire et de nos partenaires. Fécond pour le monde mais aussi pour notre association.

Reste la question de l'action sur les

enjeux locaux ! Nous n'avons pas de position collective sur cette question :

- Un élément de consensus : former des leaders amenés à prendre des responsabilités politiques sur les enjeux locaux fait partie intégrante des missions sociales du CCFD-Terre Solidaire.

- Un élément de débat voire de désaccord sur le CCFD-Terre Solidaire tel un acteur de développement local. Les uns y voient une continuité logique à notre pratique actuelle. Les autres y voient un changement important de notre identité.

- **Tous s'accordent à considérer qu'on peut aller un cran plus loin dans une mission de mise en dialogue** sans prendre une option sur cette discussion.

## Questionnement autour de notre identité catholique :



*comment s'adresser à la diversité des chrétiens (dont ceux qui ne participent plus à la vie de l'Église) ? Comment s'adresser à un public non catholique ? Si le service du Frère participe de la nouvelle Évangélisation, est-ce que le CCFD-Terre Solidaire doit s'inscrire explicitement dans cette dynamique ? Quelle place donner au CCFD-Terre Solidaire à la relecture dans la foi ?*

L'Évangile et la pensée sociale de l'Église sont source de **bonheur pour les personnes et peuvent être structurantes pour penser le monde.** Il convient donc de proposer ces références. Pour qui et comment restent les deux questions à travailler.

Nous demeurons fortement attachés à être **une association ouverte à toute personne.** Cela nous semble une condition pour la pérennité de l'association mais plus encore une richesse pour elle. Proposer la réfé-

rence évangélique nous demandera de réinventer notre pastorale (Prières, célébrations, enseignements...) pour permettre à toute personne de rejoindre ces démarches, en en faisant **de véritables expériences** personnelles et collectives, ouvertes à tous.

Cette pratique d'ouverture ne doit pas nous empêcher - et pour nous ça va de paire avec - de proposer des espaces d'approfondissement spirituel à ceux qui le souhaitent, et qui existent peu ou pas aujourd'hui

au sein du CCFD-Terre Solidaire.

Nous considérons le service du frère comme un signe d'évangélisation en tant que tel. Nous reprenons à notre compte cette parole d'Albert Rouet : « **La mission de l'Église n'est pas de façonner de belles âmes, mais de construire un monde nouveau** ». Les missions sociales du CCFD-Terre Solidaire participent à la construction de ce nouveau monde.





### Questionnement autour du choix préférentiel pour les pauvres :

*doit-on prioriser des partenaires de sociétés civiles dynamiques et fortes (dans les pays émergents notamment) qui peuvent agir avec nous pour transformer le monde, ou des partenaires de pays plus pauvres où les sociétés civiles sont plus fragiles ?*

Le CCFD-Terre Solidaire n'est pas une agence philanthropique mais une association militante. « Gros » partenaires dans pays dits émergents ou « petits » partenaires dans pays dits pauvres, l'ensemble des partenaires participe à la construction d'un monde marqué par l'option préférentielle pour les pau-

vres. Cette politique partenariale incarne notre enracinement dans la pensée sociale de l'Eglise. Elle nous garantit **d'une part un bon niveau d'impact en matière de changement social et d'autre part une appréhension des réalités du monde**. Il nous paraît fondamental de développer une conscience du

monde à **toutes ses échelles, dans toutes ses réalités...**

A noter tout de même que nous avons accueilli tous types de partenaires (selon cette dichotomie) au cours des années passées. Tous ont permis d'approfondir notre réflexion.

### Questionnement autour de notre engagement politique :

*par exemple, le CCFD-Terre Solidaire est déjà représenté dans certains espaces paritaires avec les pouvoirs publics et peut être amené à participer à la co-construction de politiques publiques : doit-on approfondir ce rôle ? Peut-on être à la fois « dedans » et « dehors » ou faut-il choisir ? Ou encore, l'EAD doit-elle inviter plus explicitement à un engagement en politique ?*



Oui à l'engagement politique du CCFD-Terre Solidaire et de ses membres ! Le dedans et le dehors peuvent cohabiter au sein du CCFD-Terre Solidaire par les différentes composantes de l'association. Cela demande un questionnement éthique permanent

Nous notons aussi que le dedans et le dehors sont au cœur de la culture politique des catholiques sociaux.

Reste un point de vigilance : beaucoup des jeunes adultes engagés au CCFD-Terre Solidaire ont des

positions politiques beaucoup plus affirmées et radicales que le public traditionnel du CCFD-Terre Solidaire. Dans la cohabitation dedans-dehors, notre association se doit de garder **une bonne capacité d'indignation et de dénonciation**.

### Questionnement autour de notre niveau d'intervention :

*entre les processus de « démondialisation » (reconstruire à partir du local jusqu'au régional et monter en « mondialité ») et de « reterritorialisation », et le travail engagé à l'échelle globale pour influencer la gouvernance mondiale ; ou bien faut-il avancer sur les deux fronts ?*

Le CCFD-Terre Solidaire Rhône-Alpes est fortement **engagé dans le plaidoyer et dans la mise en dialogue des modes de développement à travers nos pratiques de rapprochement réseau-partenaires**. Cette double pratique peut tenir lieu de réponse : oui, il faut œuvrer sur les deux fronts.

### Questionnement autour de la prise en compte des enjeux environnementaux :

*si l'importance de mieux les prendre en compte semble acquise au niveau des Commissions nationales, reste à déterminer comment : de manière transversale, en en faisant une thématique de travail spécifique du CCFD-Terre Solidaire, ou en évoluant plus globalement vers un projet de « transition écologique et sociale » ?*



Prendre en compte les enjeux environnementaux : sûrement... mais avec notre spécificité ! Le CCFD-Terre Solidaire est différent d'une association environnementaliste. Reste que l'enjeu est devenu crucial et que nous ne pouvons nous permettre d'en faire abstraction. Nous aurions tendance à souhaiter une **approche transversale**. D'une

part, cela nous paraît **plus conforme à la nature de cette question**. D'autre part, ce positionnement permettrait d'en faire **une visée commune et un incontournable à nos approches thématiques**.

C'est ainsi que nous avons décidé de traiter la question lors de la définition de notre démarche de Rapprochement Réseau Partenaires.

En effet, nous avons axé cette stratégie sur la transition sociale et environnementale des territoires, en proposant 3 sous-axes de mise en dialogue : la démocratie et l'éducation populaire, l'économie sociale et solidaire et la relocalisation de l'économie et le bien commun.



## Questionnement autour de notre gouvernance :

*sur le statut/rôle/fonctionnement des Commissions/Comité, sur l'articulation national/Régions, sur la place des partenaires du Sud, sur la place des nouveaux "réseaux" du CCFD-Terre Solidaire, sur la place des MSE.... ?*

Nous ne sommes pas parvenus à un accord. Nous y percevons d'ailleurs assez nettement des divergences culturelles (et générationnelles ?). Les uns sont pour des fonctionnements plus ascendants et horizontaux. Les autres considèrent la nécessité d'un point de cohérence pour une association nationale telle que le CCFD-Terre Solidaire. Or, ce point de cohérence nécessite de la verticalité institutionnelle avec des personnes mandatées pour l'assurer. A nous de travailler **pour que ces deux approches soient complémentaires et non contradictoires**.

Reste néanmoins un point de

convergence autour de la **décentralisation de la gouvernance du CCFD-Terre Solidaire en la rendant plus proche du terrain, des réalités, en donnant plus de marges de manœuvre à l'expérimentation locale**... Une première étape pourrait passer par une grande autonomie donnée aux régions CCFD-Terre Solidaire. De même, nous souhaitons promouvoir des logiques de projet (cf. préambule de ce texte).

Plutôt que de penser collégialité dans son ensemble, privilégions des rapprochements avec un ou plusieurs MSE sur des projets qui ré-

pondent aux aspirations du CCFD-Terre Solidaire et du/des MSE concernés. **Il nous faut trouver une juste place pour les MSE**. Nous savons que les MSE développent des analyses pertinentes et complémentaires à celles du CCFD-Terre solidaire. Nous savons aussi que les MSE regroupent des personnes qui pourraient à bien des égards contribuer à nos dynamiques en premier lieu en région. La coopération entre le CCFD-Terre solidaire et les MSE doit davantage résulter d'une logique d'alliance que d'une logique statutaire.

## Questionnement autour de la prise en compte des enjeux de collecte et de financements

*dans les différents axes de travail du CCFD-Terre Solidaire (partenariat, plaidoyer, EAD...)*

L'indépendance financière du CCFD-Terre Solidaire a fait la force de notre association. Cette indépendance s'est construite **sur un modèle économique qui touche à ses limites** (baisse du nombre de donateurs). Il convient donc d'inventer un nouveau modèle économique pour le CCFD-Terre Solidaire. Jusqu'ici, nous avons l'im-

pression qu'on a posé des rustines (fussent-elles volontaristes) sur un modèle économique sans doute daté.

A noter en Rhône-Alpes, l'obtention de cofinancements et le développement de quelques pratiques de « collecter autrement ». Ces pratiques restent marginales et ne

sont sans doute pas à la hauteur des enjeux... Reste que ces pratiques sont sans doute à analyser et à renforcer.

Bref, si nous posons un diagnostic sans concession, nous sommes franchement à court pour les réponses, du moins pour des réponses à la hauteur des enjeux !

## Questionnement sur la place des thématiques dans notre prochain RO :

*faut-il fonctionner nécessairement dans le RO sur une liste de thématiques ? Comment ces thématiques peuvent-elles être appropriées par les différents axes de travail du CCFD-Terre Solidaire (plaidoyer, partenariat, EAD) ? Peut-on envisager d'autres approches, par exemple par grands objectifs stratégiques ?*

Il nous semble **important pour une organisation de prioriser ses réflexions, ses luttes**... L'enjeu est double : être perceptible par ceux qui pourraient nous rejoindre et gagner en efficacité.

La question ne porte pas là-dessus mais ouvre la porte à une expression sur les modes d'actions du CCFD-Terre Solidaire (partenariat, plaidoyer et EAD). On pourrait y

ajouter la communication et la mise en dialogue des modes de développement qui participent à ses missions sociales sans être équivalentes. Il nous semble intéressant d'inscrire **ces modes d'action dans des cohérences d'ensemble**. Là encore, il existe des frontières théoriques à briser, des débats sempiternels (est-ce du plaidoyer ou de l'EAD ? Est-ce de l'EAD ou

de la communication ?). Il nous semble préférable de favoriser des logiques plus globales en privilégiant une double approche : recherche d'impact et dynamique de projet. Identifier une cause, déterminer des projets qui participent à œuvrer sur celle-ci, des projets qui peuvent impliquer différents modes d'action.

Au final, nous serions favorables à ce que le CCFD-Terre Solidaire **énonce de grands objectifs d'envergure globale** puis applique le principe de subsidiarité en favorisant **la territorialisation des stratégies**. Cette approche est **assurément valable pour la politique partenariale**, mais aussi pour **notre action en France et le mode d'organisation** pour les mettre en œuvre.

