

POUR UNE PROSPECTIVE DES ASSOCIATIONS

Les associations sont les chevaux légers des institutions : elles sont plus rapides que d'autres structures pour pressentir et mettre en oeuvre des données nouvelles. Leur utilité sociale est, sans doute, plus évidente pour engager un processus que pour assurer durablement une gestion (d'autres qu'elles, plus administratives ou entrepreneuriales peuvent le faire). Elles sont prospectives par essence. Il est donc intéressant pour les associations qu'elles anticipent. L'exercice de la prospective devrait leur être à la fois familier et profitable.

"Invente ou je te dévore" disait le Sphinx. L'avertissement vaut pour les associations : "Si tu n'inventes pas, tu seras dévoré".

Déceler les tendances lourdes, les facteurs de changement, l'arrivée de données nouvelles, faire des exercices de scénarios de situations alternatives, prendre, en tout cas, un peu de recul pour évaluer leur présent et leur devenir, réaffirmer leur identité et choisir leur stratégie de durée devraient être autant de respirations utiles aux associations. Cela les aiderait à mieux définir leurs objectifs et leur fonction (1).

Mais, cette prospective -qui devrait être un exercice propre à chaque association (car il n'existe pas de bonne prospective passe-partout)- est difficile. D'abord, parce qu'elle exige un minimum de recul par rapport au quotidien, ce qui est parfois un luxe pour des associations qui militent sur le tas; ensuite, parce que de nombreuses associations sont nées spontanément ou, en tout cas, très rapidement pour faire

(1) je me souviens, à titre de simple et modeste exemple, de la valeur d'une seule journée consacrée à la redéfinition d'objectifs à long terme pour l'Association des Sentiers de Grandes Randonnées en 1977 qui a débouché sur une stratégie à 20 ans.

face à un problème immédiat ; leur naissance ne se situe pas, dès lors, dans une logique de la durée. Leur évolution se fait souvent par accident ou par greffes successives.

Aussi, plaiderai-je pour que soit engagée une prospective coopérative, effectuée, si possible, par familles d'associations de même nature (associations de prise en charge sociale, associations de jeunes, associations sportives, associations d'environnement, etc....). En attendant un tel travail dont on peut espérer beaucoup (2) je ne me hasarderai, ici, qu'à des vues très générales sur la prospective des associations dans le monde d'aujourd'hui et de demain.

Et cela, à deux niveaux :

- sur les nouveaux champs que les associations pourront et voudront peut-être prendre en charge dans les vingt ou trente années prochaines,
- sur les stratégies des associations innovantes.

1 . Les champs ouverts aux associations

Quels sont donc les champs dont on peut aujourd'hui discerner, à l'horizon des trente prochaines années, qu'ils constitueront les terrains de culture ou les espaces de nécessité de la vie associative ?

J'en vois, pour ma part, sept et je vais les énumérer (sans que l'on y trouve d'ailleurs la moindre hiérarchie ou le moindre classement).

(2) et qui ne nécessite pas la mobilisation de moyens lourds.

1. D'abord, il y a le champ de la friche ; celui des "res nullius" non pris en charge par des structures d'administration, de politique ou d'entreprise. C'est cette vacuité qui a justifié, par exemple, la problématique de l'environnement et qui explique, ici, le développement de la vie associative : les associations de défense sont souvent nées de la non prise en charge, par la société, de certains milieux ou de certaines espèces. Même sans se référer aux "nouvelles frontières" de demain (les océans ou la haute atmosphère par exemple), les "terrains orphelins" seront encore nombreux dans les 30 prochaines années. Et même si le nombre de champs en déshérence se réduit, il n'est, en tout cas, pas à craindre, comme on le dit parfois, que "tous les champs de la vie sociale soient administrés".
2. Autre avenir : celui de l'affirmation des fonctions ; je m'explique ; même si une certaine évolution se fait jour, et même si une nouvelle "biologie" apparaît, les structures d'entreprise et de production resteront texturées par rapport à l'objet (la voiture, l'électroménager, etc...) et l'administration structurée par rapport aux domaines. La chance, pour les associations sera de coller à la fonction, aux besoins, au vécu. La vie associative en tant qu'expression de besoins, d'aspirations personnelles ou collectives et en tant que réponse à celle-ci reste donc - et pour de nombreuses années - un champ fertile.
3. La recherche est pour le monde de demain, une "nouvelle frontière". Les associations scientifiques ont leur place dans cette avancée. Non pas en tant qu'unités efficaces pour des secteurs lourds et bien catalogués mais comme instruments d'expression des "interfaces",

des "transversales" ou des "diagonales" (pour parler comme Caillois). Des groupements d'intérêt scientifique seraient utiles pour relier des secteurs d'une recherche bien trop cloisonnée et trop verticalisée (par exemple, entre la santé et l'environnement). La France est, comme le remarquait le Président de la Commission de la Recherche du VIIIème Plan, très en retard sur l'affirmation, ici, de la vie associative.

4. Dans un monde qui se déchire, le mouvement associatif peut jouer un rôle international non négligeable. Il peut créer un tissu de relations tout à fait décisif. L'univers des ONG (Organisations Non Gouvernementales) est, aujourd'hui, trop embryonnaire (malgré l'existence de quelques grandes associations mondiales). Les unions de villes, les associations spécialisées entre professionnels ou entre responsables d'une même région changeraient les rapports internationaux. Ainsi, la Méditerranée, pour n'en prendre qu'un exemple, manque de "corps intermédiaires". Il ne s'agit pas, pour les associations de se substituer à l'ONU ou aux Etats (souvent jeunes et dans lesquels les pays nouvellement indépendants trouvent leur identité) mais d'enrichir le débat international qui est trop souvent, aujourd'hui celui du "diplomate nu".
5. Un champ également largement ouvert à la vie associative dans l'avenir et qui porte, en lui-même, une valeur prospective, c'est l'éducation, la formation, la pédagogie. Bien sûr, une partie de cette transmission du savoir sera assurée par les institutions publiques ou par des systèmes sophistiqués. Mais, il y a la place pour la vie associative, dans le monde, en particulier, pour la partie

de la formation qui s'adresse aux déshérités ou pour celle qui enracine, en profondeur, une société avec elle-même ou avec son environnement (éducation de la communication, éducation du monde sensible, etc....).

6. A l'horizon de la prochaine génération, le contexte dans lequel s'inscriront les actions les plus utiles (et pas seulement les plus "charitables") est celui de la pauvreté, de la misère et de la "survie". Bien sûr, il faudrait ici affiner l'analyse par pays ou par régions du monde et ne pas généraliser. On y découvrirait l'avenir des paupérisations et les nouveaux "quart-monde". L'avenir des associations ne s'inscrira, en tout cas, pas dans celui de l'opulence, de l'abondance ou de l'omniprésence des Etats-providence. Les problèmes du chômage et des sans-emploi ouvrent hélas de nouvelles priorités dans les pays dits "riches". Depuis 20 ans, le progrès du niveau de vie y avait été important. (la Commission "85" pouvait en 1962, à juste titre, en France, parler de croissance au taux de 250% entre 1960 et 1985.

7. Enfin, la véritable raison d'être et donc la véritable place de l'association de progrès est d'être un instrument d'expérimentation, d'innovation, d'imagination, de poésie. Des structures plus lourdes, des administrations par exemple, je l'ai dit, ne peuvent remplir ce rôle ni pour la création, ni même pour la conservation, au sens plein du terme. Demain comme aujourd'hui, les associations peuvent beaucoup pour faire en sorte que soit conjuré le plus grand risque du monde : celui de voir "le sel s'affadir". Leur réponse du gratuit, leur quête de la personne, de la spiritualité, de la finalité donnent aux associations toute leur justification ; elles créent l'humus favorable à l'éclosion, à la création, au progrès.

2 . Les stratégies

La réflexion sur les champs possibles du développement des associations (1) débouche directement sur les stratégies et sur les moyens propres à favoriser celles qui contribuent au changement, celles qui sont créatives, celles qui ont un réel effet d'entraînement. Jusqu'à présent, la réflexion sur les institutions a privilégié l'étude des structures propres à favoriser l'égalité, la liberté, l'efficacité, la stabilité. On a encore peu étudié celles qui favorisent la créativité et les processus de mutation, de conversion, de transition. Les virages de la société se font par acoups et la stratégie du changement a été négligée. La mutation des associations, la dévolution de leurs biens, le passage, la mort sont des sujets de recherche moins encombrés que le domaine des statuts ou de la tutelle... Pourquoi avoir si peu analysé les difficultés pour une institution ou une association de changer de peau ? Pourtant, dans un domaine qui est le mien (celui de l'environnement), je perçois tout l'intérêt qu'il y aurait plutôt que de créer des institutions ad hoc de transformer des structures existantes ; par exemple, des syndicats intercommunaux d'assainissement pourraient devenir des "syndicats de rivière" au sens plein. Qu'a-t-on fait pour faciliter cette mutation ?

Autre prospective utile celle des problèmes internes des associations. Le regard à long terme sur la vie associative ferait apparaître, en particulier, les conditions de la réponse de la vie associative aux problèmes de l'emploi. Comment faire appel à des actifs rémunérés pour le secteur associatif ? Comment trouver un niveau suffisant de volontariat ? etc..... Une des clefs de la réflexion, insuffisamment explorée, l'une des clefs, aussi, de l'action revendicative.

(1) Si l'on évite les fausses pistes de recherche, par exemple, de savoir si les associations seront plus nombreuses en l'an 2000 que maintenant et de jouer, comme on l'a fait dans d'autres domaines au jeu de dire qu'il y aura plus d'associations dans les 20 ans que d'associations créées depuis le début de l'humanité.

des associations passe par une stratégie d'aménagement du temps (plus encore que par celle de l'emploi au sens économique). La part du temps disponible dans la journée, la semaine, l'année, la vie et son évolution, au delà des compartimentages ou du "temps en miette", est une véritable interpellation de la société. Selon la réponse qui lui sera donnée, la place de la vie associative sera importante ou dérisoire.

La prospective des associations doit, enfin, s'ouvrir sur celle des Etats et des institutions publiques. Non pas pour annoncer leur disparition ou leurs carences. Non pas pour afficher des "domaines réservés" a priori mais pour analyser, plus à fond, les relations entre les structures officielles ou élues et la vie associative. Non pas pour évoquer la substitution ou le remplissage des trous du maillage institutionnel. Mais pour analyser la manière d'engager des actions complémentaires ou, mieux, des actions partenaires, des "actions impossibles" (impossible étant pris au sens de la disproportion entre l'ambition et les moyens). Les missions impossibles sont celles de la condition humaine. En est-il donc devant lesquelles il faille baisser les bras ou que s'interdise la vie associative ? On pourrait paraphraser André Malraux "le destin de l'association commence là où l'association commence et où le destin finit".

L'analyse prospective débouche, enfin, sur une autre prospective : celle des systèmes complexes dans lesquelles entrent, de plus en plus, nos sociétés avancées. A cet égard, on mesurera d'abord la difficulté de plus en plus grande des systèmes centralisés à appréhender la réalité sociale (malgré des appareillages de plus en plus sophistiqués).

Ce qui veut dire que la vie associative et la décentralisation ont partie liées. Ce qui veut dire aussi que la vie associative doit être présente dans le monde de la communication et qu'elle peut jouer un très grand rôle dans la manière dont les réseaux de communication se mettront en place. La vie associative ne doit pas rester étrangère aux nouveaux outils de la communication. En aidant à tisser des liens sociétaux en réseaux, la vie associative dans sa prospective propre, n'oubliera pas qu'elle est, elle-même, un élément de réseau.