
Etude des besoins en appui et accompagnement du secteur associatif

Pays de la Vallée de la
Dordogne Lotoise

Novembre 2010



I. INTRODUCTION

1) Finalité

- Favoriser la concertation et l'action collective territoriale.
- Permettre la complémentarité et la mise en synergie des actions de soutien et d'appui aux structures d'utilité sociale.

2) Objectifs

Les DLA de la région Midi-Pyrénées, sous l'impulsion de leurs pilotes régionaux et du C2RA, ont défini des objectifs complémentaires leur paraissant essentiels à la mise en œuvre d'un plan d'accompagnement adapté aux réalités territoriales

- Recenser les besoins en accompagnement des associations du territoire
- Recenser les offres existantes
- Permettre de dégager une vision partagée des situations, enjeux, problématiques des associations du territoire
- Repérer collectivement les besoins et les actions à mettre en œuvre pour y répondre
- Croiser ces besoins pour mettre en place des accompagnements collectifs (territoriaux et/ou sectoriels) les plus pertinents
- Développer les partenariats avec les acteurs locaux

3) La démarche

Le DLA du Lot a souhaité pouvoir associer divers acteurs afin de croiser les points de vue, et de créer ainsi la possibilité de mise en place d'accompagnements collectifs pertinents et répondant aux besoins des associations

- Sollicitation des associations : questionnaire autour des besoins et de l'offre mais également des interactions avec d'autres associations et avec le Pays
- Nous avons construit un panel d'associations (employeurs et non employeurs) selon les listes du DLA (associations déjà accompagnées sur le territoire) et les listes du Pays.
- Des questionnaires ont ainsi été envoyés à 360 associations.
- 11% d'entre elles ont répondu.
- Sollicitation des partenaires institutionnels : questionnaires et réunion spécifique du comité d'appui
- sollicitation des collectivités : Présentation du diagnostic et réunion au sein des instances des différents pays
- Sollicitation des réseaux : questionnaires et organisation d'un groupe de travail multi-sectoriel

II. RESSOURCES IDENTIFIEES

1) Politiques Locales

Le Pays de la vallée de la Dordogne lotoise s'est toujours attaché à des notions de solidarité, de partage et de partenariat. Il a pour objet d'initier la dynamique de politique de Contrat de terroir au périmètre élargi à cinq puis six cantons, inscrivant le territoire dans une réelle synergie de développement multisectoriel.

Ce sont ainsi 63 communes organisées en communautés de communes qui se retrouvent autour d'une charte de développement, fondatrice du Pays de la vallée de la Dordogne lotoise. Elle se développe autour des axes suivants :

- **Axe 1 : Développer et maîtriser les politiques de gestion de l'espace**
- **Axe 2 : Poursuivre le développement économique du Pays**
- **Axe 3 : Développer une véritable politique de qualité de vie**
- **Axe 4 : Doter le Pays d'une nouvelle approche culturelle**
- **Axe 5 : Gérer et évaluer la politique globale de développement territorial**

Hormis l'entrée par secteur d'activité (culture, tourisme, patrimoine, services à la personne, etc.), les axes de développement du Pays ne prévoient pas une prise en compte particulière de la question associative.

Toutefois, Le conseil de développement du Pays (organe représentatif de la société civile) est une instance pouvant permettre la représentation des associations dans les différentes commissions du Pays.

De plus, l'axe 5 offre la possibilité aux associations de faire valoir leur fonction de lien social et de représentation de la population.

Enfin, le Pays accueille et accompagne les associations dans le montage de projets et dans la recherche de financement.

2) Contrats locaux

Ces contrats sont le plus souvent liés aux secteurs Petite-Enfance et enfance Jeunesse. Ils sont pluripartites et peuvent être à dimension territoriale variable.

Lors des différents échanges avec les acteurs départementaux du monde associatif et en croisant avec les questionnaires, 3 contrats ont été identifiés. Leur existence sur un territoire reflétant la volonté des élus locaux de développer une politique éducative et/ou sociale :

- **Le Contrat Educatif Local.** Il a pour but de favoriser la réussite scolaire et l'insertion sociale des enfants et adolescents en leur proposant des activités diversifiées pendant leur temps libre.
- **Le Contrat Enfance Jeunesse.** C'est un contrat d'objectifs et de cofinancement passé entre une CAF et un partenaire, qu'il s'agisse d'une collectivité territoriale, d'un regroupement de communes, d'une entreprise ou d'une administration de l'Etat. Sa finalité est de poursuivre et optimiser la politique de développement en matière d'accueil des moins de 18 ans.
- **Le Contrat Local d'Accompagnement à la Scolarité.** Il contribue à soutenir, en dehors du temps de l'école, enfants et jeunes dans leur travail personnel scolaire. Ce contrat est coordonné par une structure porteuse en lien avec : la municipalité, la DDCSPP, l'Inspection Académique, la CAF, le coordonateur ZEP, etc...

3) Outils et sources d'informations

- Outils de gestion ou ressources d'accompagnement à la gestion (AFOCG 46, logiciel Proj'assoc, etc.)
- Ressources d'information et d'orientation aux associations
 - Le Pôle Associatif
 - La Déléguée Départementale à la Vie Associative
 - Le CRIB (Centre de Ressources et d'Information des Bénévoles)
 - Le CLAP (Centre de ressources et de Liaison pour les Associations et les Porteurs de projets en Midi-Pyrénées)
 - Les référents territoriaux des différents institutions et organismes partenaires (CAF, CG, Pôle Associatif, ADEFPAT)

4) Les fédérations et réseaux

- **Rôles et Missions récurrentes des fédérations**
 - Représentations de leurs structures adhérentes auprès des collectivités et instances départementales voire régionales
 - Informations spécifiques au secteur d'activité
 - Appui à la création, au montage de projet
 - Animation de réseaux
- **Exemple de services proposés par les fédérations/réseaux à leurs structures adhérentes**
 - Gestion comptable et sociale
 - Animations départementales innovantes
 - Actions de formation spécifiques

III. PROBLEMATIQUES IDENTIFIEES

On peut noter ici qu'il est difficile de mettre en avant des spécificités territoriales à l'échelle d'un Pays.

En effet, d'une part, les ressources identifiées fonctionnent plutôt à l'échelle départementale, voire régionale ; d'autre part, les associations (hors certains secteurs d'activités entrant dans son schéma de développement), ne semblent pas avoir identifié le Pays comme une ressource ou un lieu vers lequel elles peuvent se tourner.

Toutefois, certains Pays ont fait le choix de créer une commission dédiée à la vie associative, et disposent parfois d'un technicien chargé de travailler spécifiquement sur cette question.

Cependant, l'intérêt d'un diagnostic à cette échelle demeure dans son possible impact quant à la mise en réseau d'associations œuvrant sur un même territoire de projet. Ce positionnement sur un territoire sera encore plus important avec la réforme territoriale à venir et les transferts de compétences à prévoir entre les différents niveaux d'organisation politique.

En prenant en compte l'ensemble des points de vue recensés au cours de cette étude, les problématiques principales du secteur associatif dans sa globalité pourraient être synthétisées de la manière suivante :

1) Le lien au territoire : comment mieux se connaître et mieux se faire connaître ?

Les associations ont mis en avant le besoin de créer des partenariats territoriaux. En effet, pour certaines, elles ne connaissent pas le fonctionnement des institutions et acteurs œuvrant sur leur territoire, malgré un fréquent travail commun.

L'inverse se vérifie également, les collectivités et le Pays n'ont pas toujours une vision d'ensemble du secteur associatif, et plus individuellement ne saisissent pas toujours où se situe la plus-value associative pour certaines activités.

2) La professionnalisation

- Le montage de projets : les attributions de financement reposent de plus en plus sur la mise en œuvre de projets, et non plus sur le fonctionnement d'associations mettant en œuvre une mission d'intérêt général. Les associations doivent donc acquérir de nouvelles compétences en terme de montage, de mise en œuvre et d'évaluation de projet.

- La gestion financière et le pilotage économique : nombre d'associations fonctionnent avec un modèle économique pas toujours adapté à leurs activités, elles ont besoin de compétences budgétaires, comptables et financières nouvelles
- Connaissance de la réglementation : droit commun, droit du travail, conventions collectives nationales, fiscalité...

3) La question du bénévolat

- La nécessaire revitalisation : constat d'une tendance à une attitude consommatrice des adhérents des associations ; constats fréquents d'une difficulté de renouvellement des bénévoles dirigeants...
- La nécessaire « professionnalisation » des bénévoles, surtout au sein des structures employeuses : complexification de la gestion administrative ; méconnaissance des responsabilités et rôles entraînés par la fonction employeur...

4) La question de la mutualisation

Parmi les associations, cette question est évoquée le plus souvent autour d'actions ponctuelles, ou de moyens bien définis : communication commune, formations collectives, mutualisation d'un poste de comptable...

Les partenaires mettent plus souvent que les associations cette question sur la table, la voyant comme un moyen de pallier aux baisses de financements que connaît, et devrait connaître encore le secteur associatif.

⚠ Attention cependant à ne pas contraindre à la mutualisation, celle-ci ne fonctionnant que si elle est souhaitée et construite par les structures concernées.

5) Un contexte économique et politique fragilisant

Les associations sont de plus en plus confrontées aux incertitudes entraînées par le contexte économique et politique actuel, qui freinent leur capacité de projection dans l'avenir, et donc leur capacité à innover et répondre aux besoins du territoire.

- La Révision Générale des Politiques Publiques a cette année considérablement modifié le paysage institutionnel dans lequel les associations évoluent.
- La Réforme Territoriale en cours et à venir aura également un impact important sur les associations. Les transferts de compétences, la possible disparition de la clause de compétences générales et des financements croisés vont en effet modifier en profondeur les partenariats et financements habituels des associations.
- Tendance à la baisse de la plupart des financements habituels des associations, liée aux choix de politiques publiques, à la baisse de financements que connaissent également les collectivités... Cela entraîne un manque de lisibilité des subventions dans le temps pour les associations, qui ont plus de mal à se projeter dans l'avenir et peuvent perdre leur capacité à monter de nouveaux projets (peur, lassitude).

IV. PISTES D' ACTIONS

1) Lien au territoire

- **Mieux connaître :**
 - Les découpages territoriaux
 - Les différents niveaux de compétences
 - Les ressources et le fonctionnement des collectivités
- **Mieux se connaître**
 - Mise en réseau des associations
La mise en place d'accompagnements collectifs autour de problématiques diverses peut impulser une première dynamique d'échanges.
 - Relations associations/collectivités :
Modalités de conventionnement
Développement d'une stratégie partenariale commune
- **Mieux se faire connaître**
 - Formalisation et valorisation du projet associatif
 - Valorisation de la plus-value associative (en terme de lien social, d'expression de la démocratie locale, de modèle économique, etc.)
 - Valorisation de l'impact socio-économique sur le territoire
- **Autres pistes**

Ce travail-là n'aura de réel impact que s'il est mené parallèlement avec un travail des élus locaux autour des formes de relations possibles avec les associations de leur territoire, au-delà de la question financière.

Exemples :

- Expertise sur un secteur d'activité
- Connaissance et lien direct à la population
- Définition et mise en œuvre d'une politique (Enfance-Jeunesse, Culture, etc.)

2) La question de la mutualisation

Cette question rejoint celle de la mise en réseau précédemment évoquée. Il convient de la voir ici comme une étape plus avancée. En effet, les associations, en apprenant à se connaître et à travailler ensemble, pourront développer l'envie d'aller plus loin dans

leur travail commun à travers la mutualisation de moyens. On constate également une tendance à ces projets de mutualisation pour des raisons plus économiques et réglementaires (taille minimum requise pour certains projets).

- **Accompagnements collectifs DLA :**

Le DLA peut accompagner un groupe d'associations ayant une idée de projet commun et/ou de mutualisation de moyens dans sa mise en œuvre : construction projet, réflexion organisation interne et moyens nécessaires, recherche de financements, appui juridique (choix de la forme de mutualisation), communication propre au groupe...

3) La professionnalisation

Ces pistes d'actions visent à doter les associations de connaissances et compétences leur permettant de s'adapter au contexte actuel exigeant une professionnalisation croissante, mais aussi de produire des services de qualité et répondre ainsi au mieux aux besoins qu'elles ont repérés.

- **Méthodologie de projet**
 - Formations à la méthodologie de projet
 - Accompagnement collectif articulé à la formation : construction et appropriation d'outils
 - o Définition finalité, objectifs et moyens
 - o Evaluation
 - o Budget
- **Gestion financière et pilotage économique**
 - Formation / informations :
 - o Les différents modèles économiques de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS)
 - o Une formation de ce type permettrait aux structures de disposer de toutes les informations nécessaires, et de pouvoir s'adapter si le modèle économique en place n'est pas le plus approprié à l'activité.
 - o Les différents outils de financements de l'ESS
 - Formations des salariés associatifs (dans le cadre des plans de formations), et/ou des dirigeants bénévoles
 - o Notions comptables fondamentales
 - o Gestion budgétaire
 - Accompagnements collectifs
 - o Construction d'outils de gestion et de suivi financier au service du projet
 - o Construction d'outils de gestion et de suivi de l'activité, en lien avec le budget (rationalisation...) : ces accompagnements et/ou formations auraient vocation à être déclinés de manière plus sectorielle, les différentes activités ne rencontrant pas de besoins de gestion et d'évaluation similaires.
Exemples : outils de **gestion de la fréquentation** dans les structures accueils de loisirs et/ou petite enfance, tableaux de bords, etc..

- **Cadre juridique**

Il s'agirait ici de mettre en place des formations, à destination des bénévoles dirigeants et des salariés d'associations, afin de leur permettre de maîtriser le cadre juridique de leurs activités :

- les statuts
- le droit commun et réglementations spécifiques
- le droit du travail et les Conventions Collectives Nationales

4) Le bénévolat

Bien que ces problématiques soient propres à chaque association, des réponses à la question de la revitalisation du bénévolat peuvent être apportées de manière collective, les formations ou accompagnements pouvant entraîner des prises de conscience ou fournir des pistes de travail à mettre en œuvre au sein de chaque structure ensuite.

- **Formations ou accompagnements collectifs DLA (à articuler)**
 - Les risques et responsabilités du bénévole employeur
Le DLA avait pour habitude de mettre en place ces ateliers collectifs chaque année. Cependant, il s'avère que ces derniers relèvent plus de la formation.
 - Le recrutement de bénévoles :
 - o Définition des besoins en ressources bénévoles au sein de l'association : liens au projet associatif, construction de fiches de mission (missions confiées, profils recherchés, liens avec les salariés...)
 - o Travail sur les messages et les outils de communication (rejoint l'objectif de « mieux se faire connaître »)
 - Le « management » des bénévoles :
 - o Définition d'objectifs individuels et collectifs, en lien avec les fiches de mission
 - o Travail sur la communication interne : outils de communication et suivi, organisation des processus de communication interne
 - La fidélisation des bénévoles :
 - o Construction d'outils d'accompagnement du développement personnel et socioprofessionnel des bénévoles (formation des bénévoles, gestion des compétences...)
 - o Valorisation du travail bénévole

- Mise en œuvre d'une démarche de fidélisation : outils de valorisation, outils de remerciements, mise en place de moments de convivialité...

5) Un contexte économique et politique fragilisant

Il s'agit ici essentiellement de permettre aux associations d'accéder aux informations disponibles et actualisées sur les évolutions de son environnement externe.

Il pourra ainsi être fait le choix :

- de construire et programmer des temps de formations et informations sur les réformes en cours et leurs impacts pour les associations et leurs partenaires
- ou au moins de construire un réseau de communication efficace permettant d'informer le secteur associatif du territoire des différentes sources d'informations disponibles, et des temps de formations ou conférences se déroulant sur le territoire sur ces thèmes.