

DLA & Territoires

JUIN 2011
14
NUMÉRO

SOMMAIRE

TERRITOIRES	2-3
Tourisme social : innover pour redynamiser le secteur	
ACTIONS	4
Partenariat Uniformation/DLA 13	
ENTRETIEN	5
Les SAP en pleine mutation	
FILIÈRES	6
Soutenir la prise en charge de la dépendance	
REPÈRES	7
L'accompagnement associatif en chiffres	
ACTUALITÉS	8
Le soutien des collectivités locales	

Le dispositif DLA est un dispositif territorial d'appui aux activités et services d'utilité sociale portés par les associations, structures coopératives ou celles de l'insertion par l'activité économique. Initié par l'État et la Caisse des Dépôts, il bénéficie également du soutien du Fonds Social Européen (FSE), ainsi que de nombreuses collectivités locales. La CPCA, Conférence Permanente des Coordinations Associatives, y est associée à travers notamment la mobilisation de ses coordinations régionales. L'animation nationale du dispositif et de ses 105 DLA, 19 C2RA, 6 CNAR a été confiée à l'Avise.

Hugues SIBILLE,
PRÉSIDENT DE L'AVISE

Le mouvement associatif est un acteur majeur de l'intérêt général et du développement économique. Reconnu pour sa capacité de création et d'innovation, il apporte des solutions concrètes aux défis actuels : création d'emplois, développement durable, solidarité et cohésion sociale...

Pour renforcer la qualité et la performance, tout en préservant leur utilité sociale, les associations doivent évoluer. Les profondes mutations de leur environnement l'exigent. Le défi est de taille : une consultation menée par l'Avise et la CPCA sur les besoins d'accompagnement des associations révèle qu'une large majorité d'entre elles (61 %) voient leur développement freiné par des difficultés financières et humaines (manque de salariés et de bénévoles).

Pour réussir ces mutations, l'accompagnement des structures d'utilité sociale est plus que jamais nécessaire. Au même titre que les entreprises, les associations bénéficient, grâce au dispositif DLA, d'un appui-conseil qualifié et sur-mesure.

S'il doit être encore amplifié, le recours à l'accompagnement entre progressivement dans les pratiques des associations, notamment les associations employeuses. Ces dernières, comme l'illustre encore notre consultation, apprécient l'ingénierie mobilisée par les DLA. Elle les aide à prendre du recul sur leur activité et à mettre en place des actions d'amélioration ciblées sur des problématiques majeures, liées au modèle économique, à l'organisation, aux ressources humaines...

En dix ans, le DLA est devenu un dispositif structurant de l'accompagnement associatif. Si l'on veut élargir et renforcer son impact sur l'emploi, lui donner une ambition nouvelle pour mieux accompagner les mutations à venir, une politique publique de l'accompagnement, forte et pérenne, est nécessaire. Le 12 octobre 2011, nous évoquerons ces différents sujets lors d'une Rencontre nationale au palais Brongniart, à Paris. Nous espérons vous y voir nombreux.

TRIBUNE



FILIÈRE ET TERRITOIRES

Tourisme social : innover pour redynamiser tout un secteur d'activité

“Des résultats plus qu'encourageants”

Le Prides¹ a évalué fin mai le ressenti des associations qui ont bénéficié de l'autodiagnostic financier. Tout d'abord, il faut souligner que l'accès est facilité pour les structures les plus fragiles grâce au financement à hauteur de 40% de la Région et de l'Union européenne (FEDER) également à 40%. Par ailleurs, les retours des associations soulignent le niveau de professionnalisme de l'outil et met en avant des résultats pertinents et adaptés à leur secteur : les solutions et les recommandations finales sont accessibles, claires et progressives. Enfin, elles ont fortement apprécié le fait que l'outil puisse être manié même par des non-spécialistes : la synergie entre un chargé de mission qui connaît bien son secteur et un expert financier très pédagogue dans ses restitutions est une vraie richesse.

Lorette HAFFNER,
chargée de mission Prides,
Carac'Terres d'Aix-en-Provence.

1. Pôle régional de compétitivité et de développement économique solidaire.



Afin de répondre aux problématiques du tourisme social, les DLA ont mis en œuvre des actions structurantes, autant à l'échelle de la filière qu'au niveau local. Le DLA des Bouches-du-Rhône a ainsi favorisé le développement d'un outil d'autodiagnostic économique et financier à destination des acteurs du secteur, tandis que le DLA des Yvelines a accompagné une association de Poissy concentrant une grande partie des difficultés du secteur.

Le tourisme social et solidaire est aujourd'hui confronté à plusieurs défis majeurs : favoriser la structuration de la filière, rénover le parc immobilier souvent vétuste, lancer des actions de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC) et des actions de formation afin de professionnaliser ses salariés. Autant de réformes lourdes de conséquences, notamment en termes d'équilibre financier pour des structures parfois fragiles. “En 2007 et 2009, le DLA des Bouches-du-Rhône (DLA 13) avait monté plusieurs projets collectifs impliquant le Prides¹ et le groupe de prévoyance Réunica, précise Benjamin Borel du DLA 13, il s'agissait à l'époque de travailler autour des services à la personne. Ces actions nous ont permis d'identifier un certain nombre de problématiques propres au tourisme social” (cf. lettre DLA & Territoires N°13, p. 5). Ce premier constat a permis d'identifier la nécessité d'une meilleure visibilité sur l'activité et sur les outils de financement pour rénover les locaux, d'où l'idée de développer des outils de pilotage et de suivi adaptés au secteur du tourisme social.

“L'avenir du tourisme social passe par la consolidation économique des structures”

Lorette HAFFNER,
chargée de mission Prides.

Un outil à dimension régionale

Le DLA 13 a donc joué le rôle d'intermédiaire entre deux structures susceptibles de développer de tels outils : le CNAR Financement et le Prides Carac'Terres, un pôle économique créé et financé depuis 2008 par la Région PACA afin de fédérer les acteurs du tourisme solidaire sur le territoire. Le choix a été fait de se baser sur un outil existant, élaboré par le CNAR Financement à l'attention des structures d'insertion par l'activité économique et de l'adapter aux spécificités du tourisme social. Concrètement, l'outil a été développé en 2010 et comporte deux grands volets (environnemental et économique) qui peuvent être déclinés indépendamment l'un de l'autre. Quatre objectifs sont visés : effectuer un

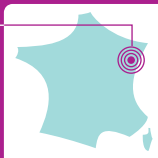
ÇA MARCHE !

Enrichir la vocation culturelle d'une compétence touristique solidaire

La Maison du Kleebach en Alsace est le point de rayonnement de l'association régionale pour la formation et le développement de la musique vocale (Arefac). Acquis en 1974 par l'association, elle a permis de développer une activité d'accueil et d'hébergement afin que les ensembles vocaux de la région puissent s'y réunir et y travailler. Le lieu est symbolique de l'investissement associatif puisque son acquisition tient à la fois à une aide octroyée par les pouvoirs publics et à une souscription des membres de l'Arefac, qui ont ensuite activement participé aux travaux de réhabilitation.

Pourquoi avoir sollicité le DLA ?

En 2009, les dirigeants de l'association souhaitaient être accompagnés dans la réflexion sur les conditions de développement de la Maison du Kleebach au plan marketing et organisationnel. La pérennité de l'activité était en jeu car en dépit d'une belle progression du chiffre d'affaires, celui-ci était insuffisant pour faire face aux frais de la structure et



la trésorerie était à l'époque très tendue. Par ailleurs, même s'il reste dédié à l'art et à la musique, le lieu a souhaité se positionner plus clairement sur le tourisme solidaire, notamment en adhérant à l'Agence de tourisme associatif (AJA) et en effectuant une demande d'agrément tourisme et handicap pour pouvoir accueillir tous les publics. Cette volonté impliquait de se professionnaliser davantage dans ce nouveau métier.

Quels ont été les points clés de l'accompagnement ?

Le travail réalisé avec l'appui du DLA a porté sur l'analyse organisationnelle, financière et commerciale de la Maison du Kleebach. Elle a permis tout d'abord de clarifier le projet associatif, d'impliquer plus largement les collaborateurs et de redonner du sens à leur mission. Ensuite, elle a permis de pointer les fragilités financières et d'élaborer une stratégie commerciale. Depuis, de nombreuses actions ont été menées : un nouveau projet associatif a été rédigé, le positionnement commercial a été déterminé avec précision, des outils de communication sont en cours de développement pour soutenir la démarche commerciale...

Contact : DLA du Haut-Rhin, Nadia Ourouh, nourouh@alsaceactive.fr

TERRITOIRES



diagnostic à partir des éléments comptables, bâtir un plan de développement cohérent, identifier les fragilités et anticiper les risques, faciliter la recherche de financements. Il implique un chargé de mission du Prides, qui travaille en binôme avec un expert financier et qui suit les structures lors des deux phases de l'autodiagnostic : d'une part, la saisie des données comptables et financières dans un outil Excel développé spécifiquement, d'autre part, la période d'analyse et de bilan avec l'expert. A ce jour, 11 structures ont mis en place le diagnostic financier (4 pour les problématiques environnementales).

Dynamiser une association locale

Outre cette capacité à avoir identifié les besoins du secteur et à avoir mis en réseau des acteurs qualifiés pour développer des outils sur-mesure, le dispositif DLA accompagne aussi plus classiquement les mutations du secteur.

Ainsi, le DLA des Yvelines a accompagné le Club de loisirs et d'action de la jeunesse (Claj) de Poissy dans la construction d'une nouvelle stratégie commerciale. Cette association gère depuis 1961 « le Relais », un centre d'accueil qui permet de recevoir les membres d'associations sociales et familiales, des séminaires, etc. En 2007, la visite de la commission de sécurité a conduit à la fermeture d'un étage et à réduire la capacité d'accueil de 85 à 60 lits, mettant ainsi en péril un équilibre financier déjà fragile. L'accompagnement DLA a donc visé à évaluer les capacités de l'association à rebondir et se développer à l'avenir avec des finances saines. Plusieurs axes de travail ont été définis avec le consultant : rendre le site internet plus visible et plus attractif, s'appuyer plus largement sur la communication du réseau Ethic Etapes dont le Claj est membre, engager une politique tarifaire ciblée par public, développer de nouvelles prestations, etc.

Deux exemples qui permettent d'apprécier la diversité des moyens d'action du dispositif DLA.

En savoir + sur
le Prides Carac'Terres

www.carac-terres.fr

En savoir + sur
le Claj de Poissy

Contact : Jean BETBEDER,
clajpoissy@sfr.fr

Témoignage

Anne-Marie VINAY,

1^{re} adjointe en charge de la cohésion sociale et de la politique de la ville, à Poissy.

« L'esprit solidaire qui anime le tourisme social est précieux pour la vie d'une municipalité »

La Ville de Poissy a signé récemment une convention d'objectifs et de moyens pour soutenir le Claj. Car disposer d'un tel lieu d'accueil est idéal pour favoriser les échanges associatifs, notamment en direction des familles les moins favorisées, les activités de jumelage, des rencontres solidaires, etc. La mairie a subventionné une partie des travaux de mise

aux normes de sécurité et la mise en œuvre récente du DLA contribuera à viabiliser et dynamiser l'association. La réglementation se complexifie, le marché se durcit et le monde associatif a besoin de soutien pour construire son chemin. Dans cet esprit, la Ville de Poissy a créé une Maison de la citoyenneté et de la solidarité associative afin de fournir des moyens pratiques, techniques ou juridiques aux associations.

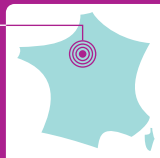
Poursuivre son développement

«Nouvelles voies» est une association dont l'activité principale, l'accompagnement administratif et juridique, est quasiment unique en France. Elle s'adresse à un public adulte de toutes origines et de toutes catégories sociales. Elle a souvent fait appel au DLA, une nécessité pour poursuivre son «inexorable développement», selon son directeur, Philippe Guilbaud.

Pourquoi avoir fait appel au DLA des Hauts de Seine en 2010 ?

En 3 ans, nous avons doublé nos effectifs, passant de 15 à 30 salariés. Grâce à leur professionnalisme, nous complétons l'action des services sociaux, submergés par la demande. Cela nécessitait une réflexion profonde sur l'organisation de l'équipe. En outre, notre absence de fonds propres risquait, très vite, de nous mettre en difficulté.

Nous avons donc fait appel au DLA des Hauts de Seine. J'insiste sur un point : il faut prendre le temps de l'échange préalable avec le DLA afin de bien calibrer la mission. Notre besoin était hybride. Le DLA a accepté que la mission soit conduite par deux



consultants différents, qui ont mobilisé l'ensemble des ressources humaines de l'association.

Quel bilan tirez-vous de cet accompagnement ?

Il vient de se terminer. Notre conseil d'administration l'a trouvé très productif et intéressant : amélioration de nos outils de suivi et de gestion, travail sur nos charges et sur la diversification de nos produits. A ce jour, nos ressources proviennent à 95% de subventions publiques et il est impératif d'augmenter nos fonds privés.

Vous avez bénéficié depuis 2006 de différents accompagnements. Quels sont les principaux bénéficiaires ?

Sans lui, nous aurions mis plus de temps pour trouver les bonnes solutions. Les différents accompagnements nous ont permis de faire évoluer notre organisation et nos modes de fonctionnement pour franchir des seuils de croissance et absorber la forte demande.

Contact : DLA des Hauts de Seine, Charline Fournela, dla@hdsi.asso.fr

PARTENARIAT INNOVANT

Une ingénierie partenariale Uniformation/DLA des Bouches-du-Rhône

Grâce au partenariat conduit avec le DLA 13, nous avons mis en place des actions de formation collective en direction de dix structures à partir de besoins repérés et partagés. Et c'est essentiel ! Dans cette collaboration, nous sommes dans une stratégie de renforcement des compétences des dirigeants associatifs et non pas dans une réponse ponctuelle. Nous savons que le besoin a été identifié par le DLA 13 à partir d'un diagnostic préalable et validé par la direction de la structure. La montée en compétences des dirigeants associatifs est nécessaire ; elle ne s'improvise pas. Nous sommes bien dans une relation gagnant-gagnant où nous participons à la pérennisation des emplois et des structures. Nous savons que chaque euro remis dans la boucle sera bien utilisé !

Thierry SECCIA,
Uniformation



Afin de renforcer sa capacité d'action et d'optimiser la plus-value de l'accompagnement, le DLA des Bouches-du-Rhône (DLA 13) s'est engagé dans une démarche innovante et prometteuse : nouer des partenariats avec un OPCA (Organisme paritaire collecteur agréé). En s'appuyant sur la complémentarité de leurs moyens, leur action conjointe a produit des résultats intéressants.

Compléter le financement de l'ingénierie

"Afin de donner une pleine puissance à un appui collectif à dix structures, je me suis demandé comment obtenir des financements complémentaires sur l'ingénierie, se souvient Benjamin Borel du DLA 13. Je trouvais que les sujets abordés nécessitaient un accompagnement individuel approfondi. Je me suis alors tourné vers Uniformation, l'OPCA de l'économie sociale et solidaire". L'accueil d'Uniformation a été favorable. "Grâce à l'action du DLA 13, nous savions que les actions que nous financerions seraient adaptées aux besoins des associations", note Thierry Seccia, correspondant régional d'Uniformation. "La demande du DLA 13 s'inscrivait dans une stratégie claire et partagée avec les responsables des structures. Aujourd'hui, cette démarche demeure encore rare dans le monde associatif. Trop d'actions de formation qu'Uniformation finance sont des formations « catalogue » qui ne répondent pas à un besoin identifié. Ici, il s'agissait d'un plan cohérent de gestion des structures associatives et c'est pourquoi nous nous sommes engagés", poursuit-il.

Concrètement, le plan de financement monté entre les deux partenaires a permis de renforcer le nombre de journées d'accompagnement. Compte tenu des

thématiques retenues (la fonction employeur, le management, la gestion prévisionnelle des emplois et compétences...), il était impératif qu'un accompagnement collectif soit relayé par des accompagnements individuels approfondis. "Les temps collectifs ont été pris en charge par Uniformation au titre de la formation professionnelle continue et les temps individuels ont été pris en charge par le DLA 13", note Benjamin Borel.

Elargir le partenariat au bénéfice des structures

Monter un tel partenariat a nécessité du temps, des échanges, mais "cette action a permis une meilleure culture commune avec Uniformation et une connaissance réciproque de nos modes de fonctionnement", affirme Benjamin Borel. "Nous souhaitons nous positionner comme l'OPCA de l'économie sociale et nous rendre incontournables dans ce champ. L'action conduite avec le DLA 13 montre la pertinence de ce partenariat", complète Thierry Seccia. Ce partenariat sera-t-il suivi d'autres ? Le DLA 13 vient de solliciter Uniformation pour une nouvelle action. La demande est en cours d'instruction. La réussite de la première opération conduira certainement à renouveler l'expérience et permettra ainsi aux structures de poursuivre leur professionnalisation.

Entretien

Pascal BIANUCCI, Région PACA, chargé de mission Economie sociale et solidaire

La Région PACA suit ce partenariat entre le DLA des Bouches-du-Rhône et Uniformation avec attention et encouragement. La complémentarité entre nos interventions, celles du DLA et d'Uniformation, doit être recherchée au bénéfice des structures de l'économie sociale et solidaire. Il faut éviter les actions redondantes et offrir une palette d'actions qui permette la montée en compétence des dirigeants bénévoles et salariés des structures. La Région PACA ne vise pas l'accès à des formations diplômantes ou qualifiantes. Mais il existe une réelle nécessité de travailler sur les compétences des dirigeants de l'économie sociale

et solidaire. Il faut investir dans la compétence et la sécuriser. A cet effet, elle a mis en place un programme régional ambitieux, composé de neuf modules, permettant aux bénéficiaires d'accéder à des apports techniques, méthodologiques, pragmatiques, directement utilisables dans les pratiques professionnelles. Dans ce cadre, le DLA des Bouches-du-Rhône est un outil dont l'action conforte les constats de la Région. Il y a une logique vertueuse à ce que les collectivités territoriales travaillent avec les DLA. Cela permet de donner au travail d'appui du DLA une persistance certaine.

LÉGISLATION

Les services à la personne en pleine mutation



Le secteur des services à la personne s'articule autour de deux lois. L'action sociale et médico-sociale est encadrée par la loi n°2002-2 du 2 janvier 2002. Et depuis la loi n°2005-841 du 26 juillet 2005, un second dispositif a été mis en place. Entretien avec Hubert Allier, directeur général de l'UNIOPSS¹.



Hubert ALLIER,

Directeur général de l'UNIOPSS

Quelles sont les incidences de cette cohabitation législative ?

Elles sont nombreuses. La loi de 2002 élargit le cadre traditionnel des actions des établissements concernés, à savoir les établissements et services sociaux et médico-sociaux en incluant les services d'aide à domicile parmi leurs compétences. Parmi les autres axes de cette loi, ces organismes sont soumis au régime de l'autorisation de fonctionnement. De son côté, la loi Borloo de 2005 ouvre la possibilité pour toute structure de rentrer dans

un autre dispositif plus souple, qui est celui de l'agrément. La loi Borloo autorise ces mêmes acteurs à proposer des prestations aussi aux personnes vulnérables. Ainsi, ce public fragile peut voir intervenir différents types d'acteurs. La co-existence de ces deux systèmes rend assez difficile la poursuite d'une consolidation du secteur entamée par les acteurs de l'aide à domicile depuis de nombreuses années. En outre, alors que l'autorisation de fonctionnement est délivrée par les conseils généraux, il revient à l'Etat, par le biais de ses échelons déconcentrés, de délivrer l'agrément. Cela soulève un problème de cohérence de l'action publique puisque ce sont les conseils généraux qui possèdent la compétence pour piloter l'action sociale au plan départemental.

Il peut y avoir une tendance à privilégier pour un même public, le régime de l'agrément là où on pourrait considérer que l'autorisation, plus encadrée, serait préférable. Dans une période de restriction budgétaire et d'allègement des procédures, le risque est réel. Pour bien comprendre les problématiques du secteur, il faut bien connaître cette architecture.

Sur les questions d'emploi, de professionnalisation, de formation, quelle est la position de l'UNIOPSS ?

Les actions promues par les pouvoirs publics oscillent depuis des années entre une politique d'action sociale et une politique d'emploi. La première a été renforcée par la loi de 2002 et la seconde sera confirmée par la loi de 2005. Or, les incidences sont nombreuses. C'est la raison pour laquelle l'UNIOPSS met l'accent sur la nécessité d'une véritable politique d'emploi de l'action sociale, considérant la formation professionnelle, des rémunérations correctes, l'accroissement du temps de travail des intervenants et la diminution des temps partiels subis. Tout ceci participera à rendre le secteur attractif. Les services à la personne doivent apporter leur contribution à l'amélioration de l'emploi, tout en gardant à l'esprit que certains emplois d'aide à domicile cohabitent avec "l'intimité" des personnes vulnérables. Nous attendons donc une politique d'action sociale partagée entre l'Etat et les différents acteurs au profit des personnes accompagnées.

Le système de l'aide à domicile voit le gré à gré se développer beaucoup aujourd'hui. Dans ce cadre, les interventions se font de façon individuelle. Dans le cas d'une intervention à domicile, la personne bénéficiaire de la prestation est l'employeur. Cela peut poser des questions quant à la qualité du service rendu en termes de continuité et de soutien dans la pratique.

Il faut donc veiller à la professionnalisation des intervenants de tout le secteur, quel que soit leur mode d'intervention et souhaiter que la formation soit aussi exigeante que pour les structures régies par le régime de l'autorisation. L'UNIOPSS y est attentive et je ne doute pas que les DLA, par leur action au plus près du terrain, y apporteront leur contribution.

1. Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés sanitaires et sociaux.

SERVICES À LA PERSONNE

Soutenir la prise en charge de la dépendance et l'aide à domicile



L'association Re Source est une structure d'aide à domicile du Val d'Oise qui s'adresse à un public âgé de 5 à plus de 80 ans, dont des personnes souffrant de handicaps lourds. Confrontée à des difficultés financières importantes en dépit de la qualité de son travail, elle a fait appel au DLA.

Une structure d'aide à domicile, même si elle maîtrise parfaitement son cœur de métier, a besoin régulièrement d'un regard extérieur et non spécialisé afin de pouvoir progresser et se professionnaliser sur les facettes de l'activité qui ne sont pas strictement liées à son objet social. Idéalement, notre association aurait besoin d'une action de suivi tous les trois ans, pour revisiter régulièrement l'organisation. L'enclenchement et le maintien d'une dynamique de progrès passent fondamentalement par un regard extérieur, exclusivement basé sur le volontariat et strictement dédié à la progression de la structure pour elle-même. Le DLA s'avère être un outil indispensable au renforcement et au développement des structures d'aide à domicile.

Mireille CAYET,
directrice de l'association
Re Source

Re Source est une structure de services à la personne, particulièrement reconnue dans son domaine par ses partenaires institutionnels, notamment par le conseil général du Val d'Oise. Toutefois, en 2008, la santé financière de l'association était préoccupante : fonds propres négatifs depuis plusieurs années et un cycle d'exploitation fortement déséquilibré. Fin 2009, elle fait appel au DLA pour créer les conditions nécessaires à la résorption de ses problèmes récurrents de trésorerie issus d'un besoin en fonds de roulement trop lourd pour la structure. Le diagnostic est réalisé lors de deux entretiens par la chargée de mission DLA et le plan d'accompagnement proposé se décline en 3 étapes :

- étude du modèle économique et élaboration d'un "plan de redressement économique" à 3 ans,
- appui à la réalisation d'une stratégie de développement en direction d'un nouveau public,
- appui à l'optimisation de l'organisation interne.

Entre fin 2009 et fin 2010, deux missions de conseil sont menées : la première permet à l'association de comprendre d'où vient son déficit,

de faire une analyse fine des coûts, de réajuster son positionnement prix et de construire des prévisionnels démontrant sa capacité à réaliser un excédent d'exploitation (2010 - 2012). De là, la deuxième mission est proposée pour consolider la capacité de l'organisation à concrétiser ses prévisionnels. En parallèle, Re Source demande et obtient un financement de Val d'Oise Actif¹ à hauteur de 30000 € de contrat d'apport associatif, en plus d'un prêt bancaire de 30000 € garanti à hauteur de 50%. Pour Mireille Cayet, directrice de Re Source, "l'intervention du DLA a permis à l'équipe de retrouver sa dignité professionnelle en retrouvant son équilibre économique. La structure parvient de nouveau à se projeter dans l'avenir, à dresser des perspectives de développement et à entrevoir les espaces d'amélioration des conditions de travail de ses salariés. La compréhension de la dimension économique a pesé dans l'obtention de financements absolument nécessaires au redressement de la structure, à la continuité de son action en direction des usagers et à la consolidation des emplois".

¹. Dispositif de financement solidaire dédié aux créateurs ou repreneurs d'entreprises du Val d'Oise.

Entretien

David POYE, Unité Territoriale 95 Services à la Personne



Les services à la personne concernent des domaines aujourd'hui en pleine croissance : l'aide aux personnes âgées, le petit jardinage, l'entretien de la maison, la garde d'enfants et le soutien scolaire. Confrontées à un environnement économique peu favorable et à des exigences administratives croissantes, les associations sont entrées depuis plusieurs années dans une période de mutations. Elles doivent répondre aux demandes et aux exigences de leurs

clients en conciliant compétitivité, solidarité et professionnalisme. Des exigences fortes auxquelles le DLA est en mesure de répondre par sa capacité à mobiliser un réseau de partenaires compétents sur des problématiques majeures : consolidation et développement d'activités, pérennisation des emplois, lancement de nouvelles activités et regroupement ou fusion d'entités. Le DLA permet ainsi de faire évoluer les compétences, de mettre en place de nouvelles pistes de développement et de prendre du recul avec un interlocuteur extérieur neutre.

CHIFFRES CLÉS

Renforcer l'accompagnement des associations : un enjeu pour l'avenir

« Une grande majorité d'associations employeuses (6 sur 10) ressent le besoin d'être accompagnée dans la consolidation et la pérennisation de leurs emplois »

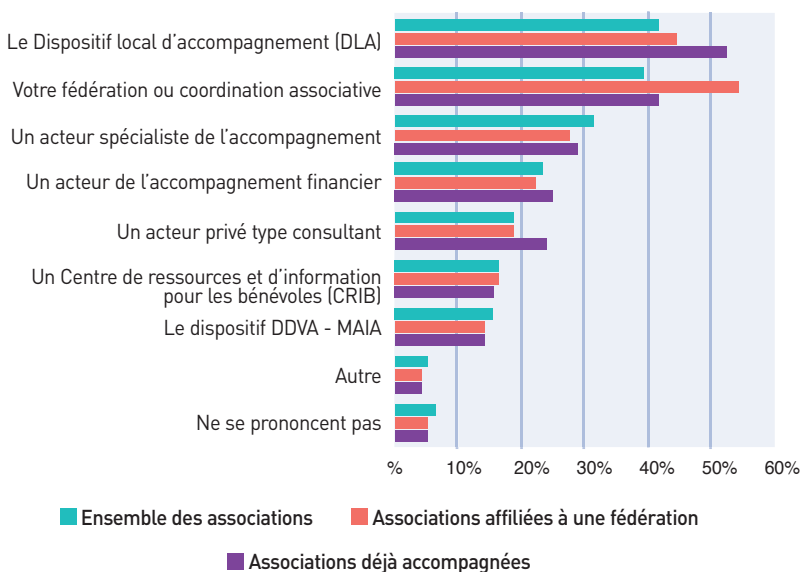


Pour mieux cerner les besoins des associations en matière d'accompagnement, la CPCA et l'Avisé, en partenariat avec l'institut CSA, ont mené une consultation en ligne sur les besoins d'appui des associations. Premier indicateur important : alors que nous attendions environ 1 000 réponses, plus de 2 500 associations ont renseigné le questionnaire entre le 4 mars et le 6 avril 2011. Un très vif succès, démontrant que l'accompagnement est bien un enjeu majeur pour le développement du secteur associatif.

Le constat sur la situation actuelle est clair : plus d'une association sur deux (61%) s'estime freinée dans son développement ou la consolidation de son activité par des difficultés financières ou liées à un manque de ressources humaines. Concurrence accrue dans l'accès au financement, évolution des relations contractuelles avec les pouvoirs publics, transformation de l'engagement bénévole, intégration en cours des problématiques RSE dans les pratiques des entreprises... Tous les indicateurs annoncent, à court et moyen terme, un changement de paradigme dans la gestion des associations et de leurs modèles organisationnels.

Les résultats de la consultation démontrent que les associations sont tout à fait conscientes de ces évolutions en cours. Dans la majorité des cas, elles plébiscitent des appuis spécialisés sur la recherche de nouveaux partenaires financiers publics (69%) et privés (60%), la mise en place d'une stratégie de communication visant la mobilisation de nouveaux partenaires (70%), la gestion des ressources humaines (recrutement et fidélisation des bénévoles, consolidation et pérennisation des emplois), ainsi que la mutualisation des moyens (55%) pour optimiser, entre autres, les coûts de gestion.

Les acteurs de l'accompagnement les plus pertinents pour les associations



L'enquête démontre également que la culture de l'accompagnement est déjà ancrée au sein du secteur associatif : 58% des associations ont déjà eu recours à un appui externe, 67% lorsqu'elles sont employeuses. Pour appréhender les changements de l'environnement et s'y adapter avec succès, elles considèrent que les acteurs les plus légitimes pour leur apporter cet appui externe sont les DLA (pour 42% d'entre elles), les fédérations ou coordinations associatives (39%) et les spécialistes tels que les Maisons des associations et les points d'appui à la vie associative (32%).

Les besoins, nombreux et stratégiques, sont donc posés. Les enjeux et les pistes de solutions également. Aux fédérations associatives, aux acteurs de l'accompagnement et aux pouvoirs publics de s'organiser pour proposer une offre cohérente, adaptée et ambitieuse pour être à la hauteur des défis.

VIE DU DISPOSITIF

Les collectivités locales toujours plus nombreuses à soutenir le DLA !



L'année 2010 a été pour les DLA une année charnière et structurante. La réforme du mode de conventionnement a en effet dessiné de nouveaux outils et de nouvelles modalités de fonctionnement pour les années à venir. Un travail nécessaire qui a demandé au dispositif et à ses partenaires financeurs un fort investissement.

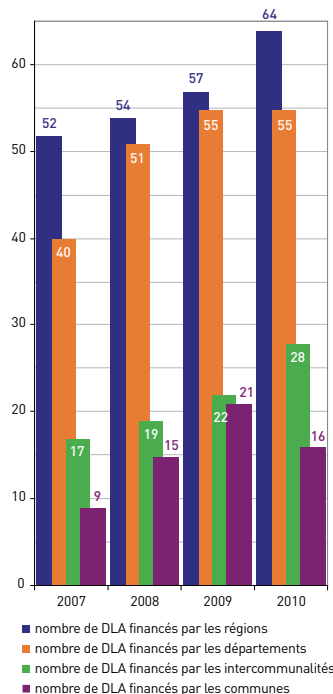
Plus d'emplois concernés

L'activité des DLA a concerné 118 000 emplois (49% de CDI, 51% de CDD) contre 115 000 en 2009.

6 602 structures ont été accompagnées en 2010 contre 7 263 en 2009, un léger recul imputable à la conjonction de facteurs divers dont :

- l'accroissement de la charge administrative des DLA, lié à la fois à la réforme du conventionnement (réponse à un appel à projets), aux diagnostics territoriaux et à la mise en œuvre de la mesure d'impact,
- une légère baisse du budget moyen par DLA (-2,6%).

Nombre de DLA financés par les collectivités territoriales



Un poids toujours plus important des collectivités

Cette année encore, comme en 2008 et 2009, les collectivités locales (conseils régionaux, conseils généraux, communes et intercommunalités), conscientes de la valeur ajoutée du DLA sur les territoires, sont plus nombreuses à le soutenir. Elles sont ainsi passées de 126 en 2009 à 135 en 2010 : aujourd'hui, près de 85% des DLA sont financés par des collectivités territoriales.

L'appui au projet associatif, une thématique toujours aussi dominante

Les structures d'utilité sociale expriment un besoin récurrent : se faire accompagner sur l'appui au projet (consolidation, refonte du projet de la structure et évolution de l'activité). Comme en 2008, 41% des accompagnements ont porté sur cette thématique clé qui semble bien démontrer la nécessité pour les structures d'adapter leur stratégie aux évolutions fortes de leur environnement.

RESSOURCES EN LIGNE



MUTUALISATION D'EMPLOIS : LES ASSOCIATIONS ONT LEUR GUIDE DE RÉFÉRENCE !

Le ministère des Sports, le ministère de l'Education nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative et l'Avise viennent de publier un guide sur les groupements d'employeurs associatifs.

Destinée prioritairement aux acteurs de l'accompagnement associatif, cette publication met à leur disposition une palette d'outils pratiques et méthodologiques pour appuyer les associations dans leur projet de création ou de développement des groupements d'employeurs. Le guide s'attache également à déconstruire les idées-reçues sur le sujet en apportant des exemples et des réponses concrètes. Véritable mine d'informations et de conseils pour les professionnels de l'accompagnement, mais aussi les associations, les fédérations et plus largement, tous ceux qui souhaitent en savoir plus sur le sujet.



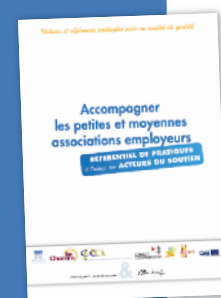
Le guide est téléchargeable gratuitement sur : www.avise.org/GE, www.sports.gouv.fr, www.associations.gouv.fr



LE GUIDE DE L'ACCOMPAGNEMENT DES PETITES ET MOYENNES ASSOCIATIONS

Produit par l'Avise, Chorum, la CPCA, l'USGERES, le Crédit Coopératif et le RNMA, le guide "Accompagner les petites et moyennes associations employeurs", sorti en avril dernier, rencontre un vif succès. Conçu comme un référentiel de pratiques destiné aux professionnels de l'accompagnement associatif, le guide vise trois objectifs :

- favoriser le développement d'une vision partagée sur la question de l'emploi et de la fonction employeur dans les petites et moyennes associations,
- outiller les acteurs de l'accompagnement à partir d'un cadre commun,
- encourager les synergies entre les différents acteurs des territoires.



Pratique et concret, il est un outil précieux à télécharger en ligne sur : www.avise.org/spip.php?article1908

Avec le soutien de



Directeur de la publication : Patrick Gèze - Comité éditorial : Sandrine Aboubadra, Mathieu Rivat, Karim Zerguit - Rédaction : Asparagus, Mathieu Rivat - Suivi de production : Virginie Héral - Réalisation : Agence Samarcande - Crédits photo : Auremar - Fotolia (p. 3), F. Stijepovic (p. 5), Gilles Lougassi - Fotolia (p. 6) - Impression : BB Création, sur papier satimat green (50% de fibres recyclées) - ISSN : 1969-167X - Dépôt légal : Juin 2011