



PROFESSIONNALISATION DES BENEVOLES DES ASSOCIATIONS D'EURE ET LOIR

RAPPORT D'EXPERTISE



SOMMAIRE

APPROCHE CONTEXTUELLE	3
1. Objectifs, démarche qualité et politique volontariste de Via 28	3
2. Missions et activités de Via 28	3
3. Communication, visibilité et information de VIA28	4
a. Réalisation d'un annuaire départemental des associations	4
b. Création d'un portail Internet de la vie associative en Eure et Loir	4
4. Aperçu du tissu associatif d'Eure et Loir en 2012 (1)	5
5. Démarche d'accompagnement et offre de formations existantes.....	5
a. Actions d'accompagnement	5
b. Actions de formation	5
ANALYSE DES BESOINS - APPROCHE PROBLEMATIQUE	6
1. Analyse des besoins	6
2. Problématique	6
3. Analyse des besoins sur le terrain – Aspects méthodologiques	8
<i>Champs thématiques abordés par l'outil d'enquête</i>	9
<i>Le recueil des données</i>	9
<i>Description de l'échantillon d'enquête</i>	9
LES RESULTATS DE L'ENQUÊTE DEPARTEMENTALE	11
1. Les champs d'action des associations ayant répondu à l'enquête.....	11
2. Les ressources humaines dans les associations ayant répondu à l'enquête.....	11
3. Les compétences clés à maîtriser	12
4. Les thématiques fondamentales	12
5. Les difficultés rencontrées	13
6. La professionnalisation des bénévoles.....	13
a. La disponibilité des bénévoles pour suivre une formation.....	13
b. Les formes d'intervention privilégiées par les bénévoles.....	14
LES PREMIERS ELEMENTS D'ANALYSE	15
1. Les champs d'action des associations.....	15
2. Les compétences clés à maîtriser	15
3. Les thématiques fondamentales	16
4. Les difficultés rencontrées	16
5. La professionnalisation des bénévoles.....	17
a. La disponibilité	17
b. Les formes d'intervention.....	17
LES PRECONISATIONS	18
1. Des compléments d'enquête	18
2. La formation et l'accompagnement	18
a. La formation.....	18
b. L'accompagnement	18
3. Des services complémentaires	19
CONCLUSION	19
ANNEXES	20

APPROCHE CONTEXTUELLE

1. Objectifs, démarche qualité et politique volontariste de Via 28

Pour rappel, Via 28 est un centre départemental de ressources de la vie associative créé en 2006. Association régie par la loi du 1^{er} juillet 1901, son rôle est d'apporter conseil et soutien à l'ensemble des associations et de valoriser la richesse du tissu associatif d'Eure et Loir.

Dans l'objectif de mieux structurer son information, d'optimiser son activité, de promouvoir ses services et mettre en place de nouvelles prestations, de rendre plus lisible et visible ses activités, Via 28 a créé un site internet dédié à la vie associative.

En vue de favoriser une politique volontariste, le centre de ressources a mis en ligne avec le soutien financier et technique du Conseil général un annuaire nécessitant de la part des associations un rendu plus lisible de leur profil et de leurs activités.

2. Missions et activités de Via 28

La principale mission de Via 28 est d'informer et d'accompagner les associations dans leurs démarches au quotidien.

- Accompagnement à la fonction employeur : soutien aux démarches administratives préalables à l'emploi, application des dispositions prévues par les conventions collectives, simulation de salaires ;
- Gestion des salaires des employeurs rattachés au dispositif « impact emploi » ;
- Vie statutaire : aide à la création d'associations, rédaction, analyse ou modification de statuts, modalités de fonctionnement statutaire ;
- Accompagnement de projet : élaboration de projet, aspects méthodologiques, aide au montage de dossiers, éléments budgétaires ;
- Réglementation spécifique : fiscalité, comptabilité, organisation de manifestations... ;
- Services complémentaires individualisés : réception d'une lettre électronique périodique faisant référence à l'actualité associative.

3. Communication, visibilité et information de VIA28

a. Réalisation d'un annuaire départemental des associations

Via 28 a entrepris la réalisation d'un annuaire départemental des associations à partir des données déclaratives du Journal officiel. Afin de collecter des informations complémentaires, un courrier a été adressé aux associations du département. Après exploitation des retours et validation des informations, une base de données est en cours de finalisation.

b. Création d'un portail Internet de la vie associative en Eure et Loir

Via 28 a mis en ligne en septembre 2010 son portail internet dédié à la vie associative (<http://www.via28.asso.fr>), réalisé en partenariat avec le Conseil général d'Eure et Loir. Ce portail a vocation à devenir un outil partagé par toutes les associations d'Eure et Loir. Ce dernier intègre des rubriques présentant l'essentiel de l'actualité du secteur associatif, un agenda permettant la publication d'événements associatifs, des ressources documentaires et un annuaire départemental.

L'annuaire est un outil qui permet de référencer gratuitement toutes les associations du département dans une base de données dotée d'un moteur de recherche multicritères. Il présente un double avantage :

■ Pour les associations référencées :

- Elles bénéficient d'un accès sécurisé par identifiant et mot de passe leur permettant à tout moment de modifier ou de compléter les informations qui les concernent
- Elles disposent gratuitement d'une fiche de présentation, ou sont renseignés leur objet statutaire, le descriptif de leurs activités et ou sont publiées trois photos illustratives, leur logo et un lien vers leur site internet
- Elles ont la possibilité d'annoncer sur un agenda tous les événements qu'elles organisent, et ce sans limite.

■ Pour le grand public :

- Il a la possibilité de rechercher rapidement à l'aide du moteur de recherche une association soit pour pratiquer une activité culturelle, sportive ou de loisirs sur le territoire eurélien, soit pour s'investir bénévolement dans un projet associatif.
- Il souhaite connaître l'événement associatif sur son agenda.

4. Aperçu du tissu associatif d'Eure et Loir en 2012 (1)

Le département d'Eure et Loir compte entre **5 800 et 6 400** associations en activité, animées par environ **50 000 bénévoles** dont plus de **25 000** interviennent de façon régulière tout au long de l'année. Le sport représente à lui seul **1200** associations.

Il se crée chaque année près de **300** associations nouvelles en Eure-et-Loir en moyenne depuis 10 ans (dont 21% dans le secteur sportif, 24% dans le secteur de la culture, 11,3% dans le secteur des loisirs, 10,9% dans le secteur social et 4,4% dans le secteur de l'économie).

On dénombre **7,6 associations** nouvelles enregistrées **pour 1000 habitants** au cours des 10 dernières années. C'est la préfecture de Chartres qui enregistre le plus grand nombre de création avec 49% des créations, la sous-préfecture de Dreux : 29%, la sous-préfecture de Châteaudun : 13% et la sous-préfecture de Nogent-le-Rotrou : 9%.

Enfin en matière d'emploi, ce qu'il faut savoir c'est qu'environ **895** associations emploient des salariés en Eure et Loir. Avec près de **7 903 emplois** le secteur associatif représente plus de 7,7% de l'emploi privé du département. (Le principal employeur étant le secteur sanitaire et social qui regroupe 57% des emplois associatifs).

(1) Sources : Panorama de la vie associative 2012 – « Recherches et Solidarités »

5. Démarche d'accompagnement et offre de formations existantes

a. Actions d'accompagnement

En termes d'accompagnement des personnels bénévoles des associations, Via 28 propose plusieurs types de soutien :

- Accompagnement individualisé ou collectif sur rendez vous du mardi au jeudi et samedi matin
- Accueil téléphonique
- Accompagnement dématérialisé via le portail
- Participation de Via 28 à des forums organisés par les collectivités locales

b. Actions de formation

VIA28 diffuse chaque année un programme départemental de formation des bénévoles, proposé par 4 réseaux associatifs partenaires : Léo Lagrange, La Ligue de l'Enseignement, le Comité Départemental Olympique et Sportif et l'Association Départementale des Familles Rurales. Accessibles au sein de quatre établissements, horaires et dates différents, les actions de formation sont thématiques et modularisées.

ANALYSE DES BESOINS - APPROCHE PROBLEMATIQUE

Dans un objectif de meilleure visibilité, Via 28 permet d'accéder à deux niveaux d'informations : primo information sur la création d'association et les démarches qui l'accompagnent, puis conseils sur l'activité et la vie associative

Via 28 est toujours porteur et coordinateur des actions en partenariat. Les trois grands secteurs d'activité de VIA28 sont :

- Le conseil et l'accompagnement
- Le service de gestion des salaires « Impact Emploi »
- Le portail Internet et sa mise à jour ainsi que l'annuaire départemental

Dans l'objectif d'une meilleure connaissance du profil du terrain et des associations, la création d'un observatoire, une concertation avec le tissu associatif et une consultation des principales structures départementales ont été mis en place.

De ces premières observations ; Via 28 constate que deux secteurs ne sont pas très performants :

- La formation des bénévoles : Via 28 observe un taux très faible de participants aux actions de formation proposées, impliquant l'annulation de certaines sessions.
- L'annuaire en ligne, en dépit d'être conçu comme un outil interactif n'est pas encore utilisé de façon optimale. Seulement 1700 associations sont référencées à ce jour.

1. Analyse des besoins

Dans l'objectif de mieux connaître son territoire, Via 28 s'est doté des moyens utiles pour coordonner le dispositif de recueil de données nécessaire d'une part à la diffusion de l'enquête (constitution de la « Mailing Liste») et d'autre part à l'actualisation de l'annuaire en ligne. La méthodologie repose sur l'exploitation du fichier associatif de VIA28 et du Répertoire National des Associations (RNA), la création d'une base de données interfacée avec l'existant, et l'envoi d'un questionnaire aux différentes structures. Les résultats référencent ainsi 7300 associations.

2. Problématique

☞ Suite aux observations et à l'analyse de l'existant, les questions que nous pourrions soulever dans un premier temps sont les suivantes :

- L'offre de formation proposée par Via 28 ne se focalise-t-elle pas sur les mêmes thématiques ? N'y a-t-il pas trop d'opérateurs impliqués dans la proposition des actions ? Ces acteurs sont-ils visibles sur le marché de la formation ?

- Le réseau des acteurs de la formation est-il bien actif ? Les moyens de communication sont-ils efficaces ? Des réunions permettent-elles de réfléchir et de remédier les difficultés rencontrées ?
- La notion de besoin a-t-elle réellement prise en compte dans son approche sémantique ?
- Existe-il une véritable ingénierie de la formation fondée sur une analyse des besoins des associations ? Les ingénieurs et opérateurs de formation ont-ils mis en œuvre et en exergue une analyse contextualisée des besoins.
- Les actions proposées ne reposent-elles pas uniquement sur la présentation de « plaquettes » ou de « catalogues de formation » ?

☞ Au regard de la présentation des plaquettes de formation, nous pouvons constater que :

- Les opérateurs proposent des actions redondantes : ne faudrait-il pas dispatcher les thématiques ?
- L'offre de formation est une déclinaison d'une offre de formation départementale : L'information n'est-elle pas une nouvelle fois redondante ?
- Via 28 et les structures impliquées ne devraient-elles pas au contraire proposer des moyens complémentaires, supplémentaires, contextualisés, individualisés ?

☞ Les démarches d'évaluation sont toujours transversales aux démarches d'ingénierie de la formation, qu'elles se situent dans une approche formative, formatrice ou sommative.

- Les actions de formations construites et proposées sont-elles évaluées par les opérateurs eux – mêmes, par les associations participants aux actions de formation, par le réseau ?
- Si des outils d'évaluation existent, les indicateurs et critères d'évaluation sont-ils communs aux structures, discutés avec les apprenants, évoqués dans une approche paritaire ?
- Les besoins sont-ils réellement basés sur des actions de formation ?

De l'ensemble de ces premières analyses, un constat peut être établi : dans quelle mesure le terrain a-t-il été considéré dans la démarche d'ingénierie et d'analyse des besoins ? Les démarches actuelles ne sont-elles pas à caractère trop descendante ? Pouvons-nous penser accompagnement, ingénierie de formation sans impliquer les principaux acteurs : les associations ? Quel regard portent-elles sur le sujet ? Quels besoins révèlent-elles ?

Un besoin de légitimité des actions est nécessaire et fondamental. Pour cela, un recueil des besoins auprès des acteurs de terrain doit-être établi.

C'est dans ce cadre que Via 28 a fait appel à Expertise 2S, spécialisée dans les démarches d'analyse des besoins des organisations afin de mettre en exergue la nature des besoins des associations et surtout ceux des personnes bénévoles et de légitimer les démarches.

3. Analyse des besoins sur le terrain – Aspects méthodologiques

En réponse aux hypothèses formulées précédemment, le choix a été opéré de mettre en œuvre une enquête de terrain afin de relever, de prendre en compte et d'analyser le discours des associations. La démarche utilisée a été d'adapter la méthode d'analyse des situations professionnelles afin d'en dégager des éléments et des facteurs descriptifs et analytiques issus du terrain. Cette méthode s'inscrit dans une démarche d'alternance pour laquelle nous mettons en interaction, les facteurs contextuels, les observations et les analyses de l'existant, les actions politiques, stratégiques, humaines et d'ingénierie des principaux acteurs du territoire et les discours et recueil des acteurs du terrain (les associations).

Ci-dessous, le plan de conduite de la démarche utilisée :

■ Conduite du projet et démarche méthodologique pour l'élaboration de pistes réflexives à la professionnalisation et l'accompagnement des personnels bénévoles des associations d'Eure et Loir

Phase 1 : Etude et analyse du contexte existant et élaboration d'un outil de recueil des données

- Etude et analyse des facteurs contextuels (Etude de l'existant, enquête exploratoire de terrain)
- Elaboration d'un questionnaire visant les publics bénévoles des associations (Ce questionnaire prendra appui et viendra compléter le questionnaire déjà établi par Via 28)

☞ *Phase impliquant la distribution et le recueil effectifs des questionnaires par Via 28*

Phase 2 : Traitement et analyse des données statistiques recueillies

- Traitement des données statistiques
- Analyse et interprétations des données
- Proposition d'indicateurs de professionnalisation

☞ *Traitement nécessitant en amont l'élaboration de la base de données par Via 28*

Phase 3 : Dissémination et présentation des résultats de l'enquête

- Présentation des résultats de l'enquête
- Mise en adéquation des besoins émergents et des attentes des acteurs concernés

☞ *Phase nécessitant éventuellement en aval l'organisation d'une journée de rencontre avec les différents acteurs et partenaires concernés par l'étude.*

Méthodologie : L'enquête est basée sur l'élaboration d'un questionnaire/formulaire (cf. voir *annexe*), mis en ligne sur le portail de VIA28.

Champs thématiques abordés par l'outil d'enquête

- Identification de l'association
- Besoins des associations en matière de formation et d'accompagnement
- Besoins et attentes pour aider l'action bénévole : thématiques
- Difficultés de l'action de bénévolat : typologies et description
- Temps pouvant être consacré à la formation, disponibilités
- Enrichissement personnel et professionnel
- Valorisation des activités associatives

Le recueil des données

☞ L'outil informatique utilisé dans le cadre de l'enquête permet d'une part le traitement des informations saisies sur le formulaire en ligne et d'autre part la création d'une base de données dans un format Excel interopérable avec des logiciels tels que SPSS ou SPHINX facilitant l'exploitation de données quantitatives dans une approche multivariée (traitement de plusieurs données à la fois).

☞ L'enquête s'inscrit dans une double approche quantitative et qualitative. Le questionnaire vise à recueillir d'une part des données de types quantitatives en vue de toucher un nombre important d'associations et de définir dans un premier temps un niveau descriptif des données. Des données à caractère qualitatives sont également recueillies afin de dépasser le niveau de description des données et d'intégrer un niveau de compréhension et d'interprétation des besoins de professionnalisation des bénévoles du champ associatif.

Le questionnaire s'ancre dans les méthodologies d'analyse des situations professionnelles telles qu'elles sont définies par le domaine de l'ingénierie de formation.

Description de l'échantillon d'enquête

☞ 339 associations sur un potentiel de 7300 associations ont répondu au questionnaire. Le pourcentage de retours des questionnaires s'élève ainsi à 5% des associations interrogées.

☞ L'échantillon reste cependant exploitable car le panel de réponse s'inscrit dans une fourchette au-delà de 100 réponses. Les analyses menées resteront alors de type exploratoire avec la possibilité de faire valider les résultats obtenus de l'enquête par un second panel intégrant un nombre plus important d'associations. Une seconde préconisation sera celle d'effectuer un découpage sectoriel des associations et de viser une analyse confirmatoire des besoins, contextualisée à un secteur associatif.

☞ Le niveau de réponses observées permet d'appréhender une analyse qualitative et compréhensive des besoins au travers de la description des activités, des besoins et des attentes des associations, des difficultés rencontrés au cours de leurs activités quotidiennes et de la possibilité de dégager pour les acteurs des associations du temps pour se professionnaliser via des stages de formation, des formes d'accompagnements individuels ou collectifs, des séminaires, des conférences ou des journées d'études, ou des espaces collaboratifs d'échanges (forums, plateformes, site web...).

☞ Un travail d'épuration des données reste cependant conséquent, ce dernier étant lié aux erreurs de frappe, aux informations erronées, aux diversités des formes de réponses attendues (nombres à virgules, introduction des unités de mesures...) que les logiciels ne peuvent reconnaître.

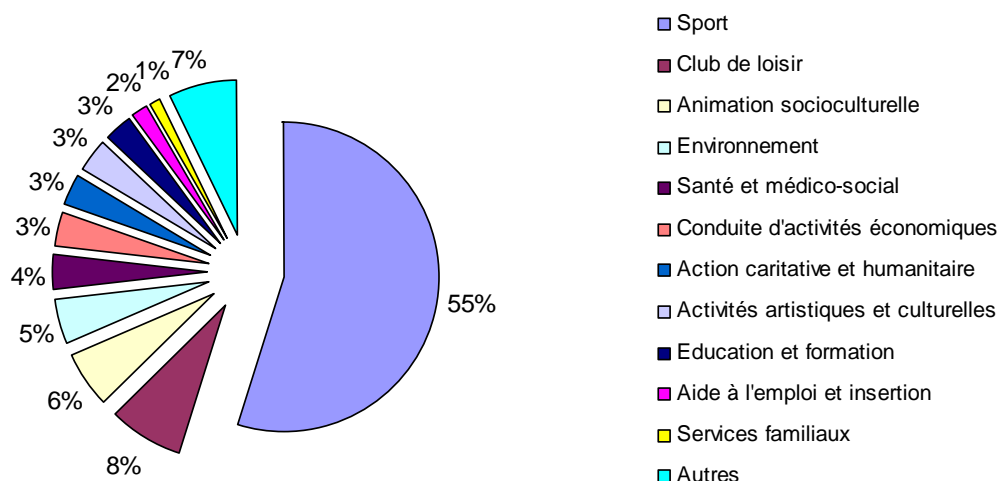
Un temps plus conséquent est nécessaire de par le ratio des données qualitatives/quantitatives qui au final tend plus spécifiquement vers une sur- représentation des données qualitatives.

LES RESULTATS DE L'ENQUÊTE DEPARTEMENTALE

1. Les champs d'action des associations ayant répondu à l'enquête

Les associations ayant répondu à l'enquête sont issues majoritairement du secteur sportif (55%). Cependant, tous les secteurs du tissu associatif sont représentés.

Champs d'action des associations



2. Les ressources humaines dans les associations ayant répondu à l'enquête

- Le nombre moyen de bénévoles impliqués par association est de **14,5**
- Le nombre d'heures investies par les membres dirigeants est de **16** par semaine et de **39** heures par mois.
- Enfin, le nombre d'heures investies par les autres membres bénévoles est de **13 heures** par semaine et **51 heures** par mois.
- Quant aux associations employeurs, le nombre moyen de salariés s'élève à **1,67** par association

3. Les compétences clés à maîtriser

A la question ouverte : « *Quelles sont selon vous les compétences à maîtriser pour être bénévole dans une association ?* », les réponses des associations enquêtées ont pu être définies selon la typologie suivante s'articulant autour de quatre pôles de compétences :

Type de compétences	Description des compétences	Mots régulièrement cités par les associations pour caractériser les compétences types
1. Compétences en matière de relations publiques et communication	<ul style="list-style-type: none">• La communication externe : avec les partenaires institutionnels, avec les médias et le tissu local• Communication interne : avec les adhérents, les administrateurs et les salariés	Circulation de l'information Sens du dialogue S'exprimer en public Communication avec les membres de l'association, les élus, la presse, la région, le département...
2. Compétences techniques	<ul style="list-style-type: none">• Administration• Gestion comptable et financière• Recherche de financements• Droit associatif• Fiscalité	Montage de dossiers Gestion de budgets Maîtrise de la comptabilité Demandes de subventions Respect des réglementations
3. Compétences en matière de gestion des ressources humaines et en management	<ul style="list-style-type: none">• Gestion humaine• Animation de réunions• Délégations et encadrement• Travail d'équipe• Evaluation des actions• Formation• Travail en réseau	Gestion des conflits, contact humain, convivialité, diplomatie, écoute, échange, fédérer, rassembler, créer du lien, cohésion du groupe, esprit d'équipe
4. Compétences posturales	<ul style="list-style-type: none">• Investissement• Sens des responsabilités• Ouverture d'esprit• Culture associative	Autorité, charisme, sens de l'observation, clairvoyance, curiosité, disponibilité, engagement, autonomie, réactivité, volontariat, motivation, passion, pédagogie.

4. Les thématiques fondamentales

Parmi les 8 thématiques proposées par le questionnaire, les associations ont classé celles jugées être fondamentales selon l'ordre suivant :

	Thématiques	Nombre de réponses exprimées	Pourcentage
1	Financements – Recherches de ressources	86	19,07%
2	Gestion comptable et financière	73	16,19%
3	Montage de projets – organisation de manifestations	70	15,52%
4	Fonctionnement statutaire – Obligations déclaratives	58	12,86%
5	Responsabilités civile et pénale des dirigeants	56	12,42%
6	L'outil informatique	45	9,98%
7	Gestion du personnel salarié	34	7,54%
8	Enjeux – Actualités – Evolution de la législation	29	6,43%

5. Les difficultés rencontrées

A la question ouverte : « *Quels types de difficultés rencontrez-vous dans votre action bénévole ?* », les réponses des associations enquêtées sont de différents niveaux :

Types de difficultés rencontrées par les associations	Description des difficultés les plus souvent citées
Gestion des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none">• Le recrutement, le renouvellement et le manque de bénévoles• Toujours les mêmes bénévoles qui s'investissent• La pyramide des âges : le vieillissement des personnes impliquées• Le manque de disponibilité des bénévoles• Gestion des personnels salariés
Facteurs administratifs, économiques et financiers	<ul style="list-style-type: none">• La lourdeur administrative des associations pour des bénévoles• Les difficultés liées aux recherches de financement auprès des collectivités, des partenaires et mécènes.• Le niveau de technicité exigé pour rédiger des dossiers de demande de subvention
Facteurs relationnels	<ul style="list-style-type: none">• Difficultés d'établir des relations avec les médias• Méconnaissance des personnes ressources dans les collectivités• Complexité des relations institutionnelles• Difficultés des relations entre salariés et bénévoles ou entre bénévoles
Facteurs psychologiques	<ul style="list-style-type: none">• Manque de reconnaissance des collectivités, des habitants et des adhérents• Possible démotivation, essoufflement
Facteurs liés au temps	<ul style="list-style-type: none">• Difficultés à dégager du temps

6. La professionnalisation des bénévoles

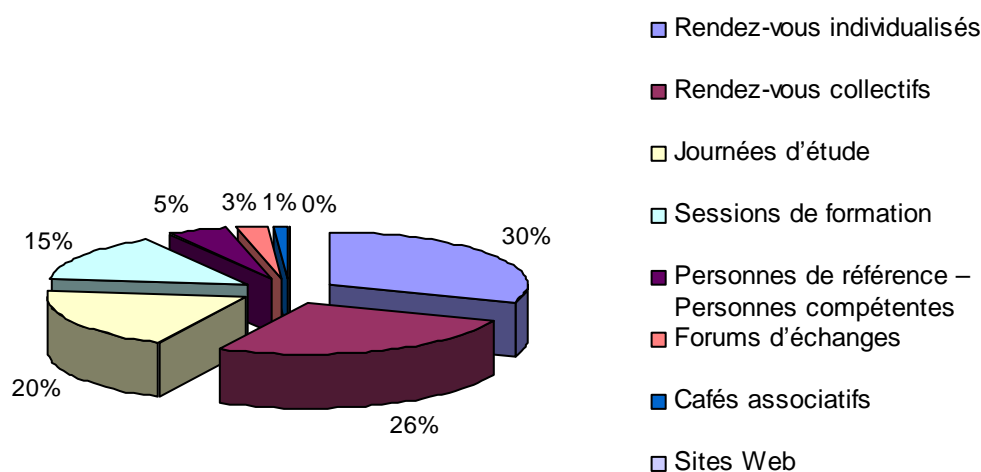
a. La disponibilité des bénévoles pour suivre une formation

- ✓ 25 % des associations ont exprimé le souhait de se former
- ✓ Parmi ces associations, 233 bénévoles seraient intéressés pour suivre une action de formation ou d'accompagnement
- ✓ 76 associations sont prêtes à dégager 648 heures pour se former soit une moyenne de 8h30 par association
- ✓ 85 % seraient prêtes à dégager en moyenne 5 jours par an
- ✓ 58 associations accepteraient de se déplacer dans une périphérie de 30 km autour de leur lieu d'activité pour être accompagné

b. Les formes d'intervention privilégiées par les bénévoles

Le tableau ci-dessous présente les différents types d'interventions privilégiées par les associations :

Les formes d'intervention	Pourcentage
Rendez-vous individualisés	30%
Rendez-vous collectifs	26,1%
Journées d'étude	19,21%
Sessions de formation	14,26%
Personnes de référence – Personnes compétentes	4,92%
Forums d'échanges	2,46%
Cafés associatifs	0,98%
Sites Web	0,05%



LES PREMIERS ELEMENTS D'ANALYSE

Le pourcentage de retours des questionnaires s'élève à 5% des associations interrogées. L'échantillon reste cependant exploitable car le panel de réponse s'inscrit dans une fourchette au-delà de 100 réponses. Les analyses menées resteront alors de type exploratoire. Le niveau de réponses observées permet d'appréhender une analyse qualitative et compréhensible des besoins au travers la description des activités, des attentes des associations, des difficultés rencontrées au cours de leurs activités quotidiennes et de la possibilité de dégager pour les acteurs des associations du temps pour se professionnaliser.

1. Les champs d'action des associations

Parmi les associations qui ont répondu à l'enquête, plus de 50% appartiennent au domaine sportif, cela soulève le besoin de prendre en compte les besoins des associations dans une dimension sectorielle. Notre enquête se situe à un niveau transversal et ne prend pas en compte les besoins spécifiques des secteurs représentés.

Nous relevons que cette répartition correspond sensiblement à la représentation des adhérents de Via 28. 42% de ses adhérents sont issus du monde sportif, et 45% des bénéficiaires du dispositif « Impact Emploi » sont issus du secteur sportif.

Une ouverture vers des besoins contextualisés et dans une approche systémique des secteurs affinerait et ouvrirait des réponses et des pistes de réflexion complémentaires quant à l'accompagnement de ces associations.

2. Les compétences clés à maîtriser

Les réponses formulées par les associations démontrent que les responsables associatifs doivent acquérir les connaissances et les compétences nécessaires, car à tout moment leur responsabilité est engagée. C'est pourquoi il est utile de professionnaliser les bénévoles.

☞ A travers leurs réponses, on peut déterminer 3 grands types de compétences :

- **Des compétences techniques** : elles concernent la gestion, la comptabilité, le droit, la fiscalité
- **Des compétences en termes de communication** : l'association a besoin de se faire connaître, de valoriser son image pour se structurer et se développer. Pour mener à bien cet objectif, des pistes de réflexion peuvent être proposées :
 - Développer au niveau local des contacts avec la presse, les collectivités locales. Cela oriente le choix de faire appel à des bénévoles maîtrisant la dimension relationnelle avec les institutions. Lors des manifestations organisées, les associations ont tout intérêt à inviter les acteurs

précédemment cités. Ce travail passe d'abord par l'élaboration de documents concis rappelant les buts et les résultats visés.

- L'utilisation des nouvelles technologies peut être un moyen efficace, comme la mise en place d'un site Web, à condition d'avoir un niveau d'informations pertinent, une mise à jour régulière et une vitrine attrayante. En second lieu, il nécessite un niveau interactif (questions/réponses) et réactif.
 - La participation à des forums ou toutes autres manifestations organisées par les collectivités pour faire connaître les associations peut avoir un impact intéressant sur les usagers, à condition de diffuser des outils attractifs et que ces manifestations soient animées par des personnes ressources en capacité de répondre à toutes les questions et de séduire le public.
- **Des compétences en management** : les associations évoquent le besoin de bien gérer les relations humaines au sein d'une même structure : cela concerne les relations entre les bénévoles et les salariés mais aussi entre bénévoles eux-mêmes. La prise de décision, l'adaptation des comportements face aux situations variées et de crise nécessitent également un travail de posture des dirigeants bénévoles des associations. Des références bibliographiques, « webographiques » sur les pratiques de management existent et peuvent être cités en référence. Des formations spécifiques, des rencontres informelles entre les acteurs peuvent également être mise en place pour des échanges sur l'analyse des pratiques et des comportements.

3. Les thématiques fondamentales

Dans la continuité des réponses observées dans le chapitre précédent, c'est la gestion comptable et financière et en particulier la recherche de financements (pour près de 40% des réponses) qui est primordiale.

Les responsables sont préoccupés par la situation financière et s'inquiètent légitimement des subventions octroyées par les collectivités qui sont-elles mêmes confrontées à des difficultés.

En revanche, nous pourrions être surpris que les actions concernant la gestion des personnels salariés, les enjeux et les évolutions législatives semblent si peu apparaître dans les besoins exprimés. En effet, au travers d'autres items investis et de manière redondante, la question des personnels est mise en exergue par les responsables d'associations. Nous pouvons alors préconiser une action forte de la part des structures compétentes.

4. Les difficultés rencontrées

☞ La ressource bénévole est perçue comme le facteur majeur de difficultés pour les associations. Cette question est évoquée à plusieurs reprises dans les commentaires des associations. Elles évoquent ainsi le manque de bénévoles, les difficultés de recrutement et le manque de disponibilité. Ce résultat vient notamment corroborer l'étude réalisée en 2012 par « Recherche et Solidarités » (*cf. Panorama de la vie associative en Eure et Loir – Octobre 2012*)

☞ Viennent ensuite les difficultés liées à la lourdeur administrative et la complexité pour monter une demande de subvention

☞ Puis les difficultés liées à la communication, la difficulté de se faire connaître, de mener un travail de réseau et de bien connaître les personnes ressources.

☞ Et enfin la difficulté à gérer les ressources humaines au sein d'une même association.

5. La professionnalisation des bénévoles

a. La disponibilité

Une majorité des bénévoles interrogés est prête à investir du temps et à se déplacer pour se professionnaliser.

b. Les formes d'intervention

Les Rendez-vous individuels et collectifs sont bien mis en avant ainsi que les journées d'études et les sessions de formations. En revanche, les sites Web, les forums, les cafés associatifs sont fortement dévalorisés. Nous observons une contradiction avec les pratiques des associations qui s'activent pour la majorité d'entre elles à élaborer des sites Web (seulement 0,05% des associations privilégie ce type d'intervention). Une action de sensibilisation pourrait, nous semble-t-il, être mise en œuvre afin de faire valoir l'intérêt et l'efficacité de tels outils de communication dans le cadre d'une dynamique d'innovation positive.

On peut aussi en déduire que les associations attendent des réponses claires et argumentées à leurs demandes. Elles sont disposées à dégager du temps, pour acquérir des connaissances utiles et pertinentes qui facilitent la vie quotidienne de leur association et qui permettent de gagner en efficacité en termes de gestion et de développement.

LES PRECONISATIONS

1. Des compléments d'enquête

- Un travail complémentaire pourrait être effectué en proposant un découpage sectoriel des associations afin de prendre en considération les besoins spécifiques liées à une activité en particulier.
- Une autre préconisation possible serait de travailler à l'échelle territoriale

2. La formation et l'accompagnement

a. La formation

La mise en œuvre d'une véritable *ingénierie de formation* doit être construite en réponse à une véritable analyse des besoins des associations et de l'évolution du marché. Selon la définition de l'AFNOR, l'ingénierie de formation est un « *ensemble de démarches méthodologiques cohérentes qui s'appliquent à la conception de systèmes d'actions et de dispositions de formations pour atteindre efficacement l'objectif visé* ». L'ingénierie de formation comprend l'analyse de la demande, l'analyse des besoins de formation, le diagnostic, la conception du projet (du dispositif), les moyens mis en œuvre, le pilotage de l'action, le contrôle de la mise en œuvre, et l'évaluation de la formation ».

b. L'accompagnement

L'accompagnement peut être envisagé selon plusieurs formes :

- L'accompagnement sur rendez-vous avec un ou plusieurs représentants d'une ou plusieurs associations (comme il l'est actuellement proposé par Via 28).
- L'accompagnement via un site web de référence pour les associations. A cet effet, le site de Via 28 doit devenir le site de référence pour les associations. Il doit comporter un ensemble de ressources et de liens fondamentaux (textes de lois, actualités...) Le contenu du site, l'ergonomie et la réactivité des réponses aux associations doivent être prises en compte pour répondre aux besoins quotidiens des associations.
- L'accompagnement via des regroupements annuels ou bi annuels sous forme de soirées d'études, mini - séminaires ciblant une à deux thématiques. Ces regroupements peuvent nécessiter l'intervention de spécialistes extérieurs (universitaires, consultants etc....)

- La professionnalisation de Via 28 : Via 28 pourrait jouer un rôle majeur dans ces domaines. Pour ce faire via 28 se doit d'avoir dans ses ressources propres et proches, un réseau de spécialistes dans les domaines juridique, administratif, financier, ainsi qu'en matière de gestion des relations humaines.

3. Des services complémentaires

☞ Proposer aux associations des services complémentaires, notamment en ce qui concerne le soutien à la fonction managériale. A titre d'exemple : les procédures de recrutement, les formalités liés à l'embauche, l'affiliation aux organismes de protection sociale, le contrat de travail, les conventions collectives, les dispositifs d'aide à l'emploi, les ruptures du contrat de travail, etc...

☞ Exploiter la partie organisation et gestion des ressources humaines (gestion des relations bénévoles/salariés, les relations de travail en équipe, les relations entre bénévoles, ...).

CONCLUSION

En guise de première piste de réflexion, nous pouvons parfois mettre en avant le paradoxe entre les besoins implicitement ressentis et les besoins explicitement formulés.

Il semble important que les associations reconnaissent en Via 28 une structure pilote qui puisse fédérer et mutualiser les actions de sensibilisation, de communication, de projets.

Enfin une dimension transversale doit être impérativement considérée : la pyramide des âges (actifs et retraités) et la mixité (hommes/femmes). Cette dernière n'ayant pas été évoquée par les répondants. En effet, il semble important, dans une conception humaniste et dans un objectif de répondre aux besoins de dialogue des associations et des adhérents, que les réponses apportées viennent d'horizons et de sensibilités différentes.

En conclusion, nous laissons donc ouvertes les réflexions qui continueront à émerger des résultats de cette enquête suite aux échanges que nous aurons par la suite.

ANNEXES

Questionnaire d'enquête
Courrier d'accompagnement adressé aux associations
Présentation de l'expert chargé de la présente étude

ANNEXE 1 – Questionnaire d'enquête

Enquête départementale – Centre de Ressources VIA28 - 2012 « Les besoins en accompagnement et/ou en formation des bénévoles »



IDENTIFICATION DE VOTRE ASSOCIATION

Nom de votre association :

Adresse du siège social :

Nom du responsable :

Budget annuel :

Descriptif de votre activité :

Téléphone :

Courriel :

Votre association est affiliée à une fédération ?

Non

Oui Laquelle ? :

Nombre d'adhérents :

Nombre de salariés :

VOS BESOINS EN MATIERE DE FORMATION ET D'ACCOMPAGNEMENT

1. Votre regard sur l'action bénévole

a. Combien de bénévoles s'investissent dans votre association ? :

Vous seul (e)

Moins de 3 personnes

Plus de 3 personnes

b. Combien de temps consacrez-vous à l'action bénévole ?

Vous-même :

.....heures/semaine

.....heures/mois

Les bénévoles de votre association :

.....heures/semaine

.....heures/mois

c. **Estimez vous que votre action bénévole nécessite des compétences ou savoir-faire particuliers ?**

- Oui
- Non

Si oui lesquels ?

d. **Une intervention extérieure d'un professionnel ou d'un conseiller vous semble t-elle pertinente pour vous aider dans la gestion de votre association ?**

- Oui
- Non

e. **Avez-vous connaissance des dispositifs de formation et d'accompagnement mis en place en Eure et Loir ?**

- Oui
- Non

Si oui lesquels ?

2. Vos besoins et vos attentes pour aider votre action bénévole

Quels sont, selon vous, par ordre de priorité (de 1 à 8), les compétences et savoir-faire dont vous avez le plus besoin parmi les thématiques présentées ci-dessous ?

- Fonctionnement statutaire et les obligations déclaratives
....
- Gestion comptable et financière
....
Connaître les obligations comptables - Tenir sa comptabilité
- Financement de l'association :
....
Rechercher les ressources (subventions, mécénat, produits de l'activité)
- Gestion de personnel salarié
....
Obligations de l'employeur, aides à l'emploi, outils de rémunération
- Responsabilité civile et pénale des associations et de leurs dirigeants
....
- L'outil informatique au service de votre association au quotidien
....
- Montage de projet – organisation d'une manifestation
....
- Les associations en difficultés :
....
Economiques : cessations de paiement, redressement judiciaire
Statutaire : litiges et dysfonctionnements internes

⊕ Autres suggestions :

.....
.....

VIA28 est compétente pour répondre à toutes vos demandes d'accompagnement et/ou de formation. Pour plus d'efficacité, merci de bien vouloir nous indiquer la disponibilité que vous êtes prêts à accorder à cette intervention.

3. Vos disponibilités pour vous aider au quotidien

a. Combien de temps (vous-même et/ou les membres de votre association) seriez-vous prêts à consacrer à un accompagnement ou à une formation ?

● Une journée entière

● Pus d'une journée

● Quelle journée de la semaine (du lundi au samedi). Précisez.....

● Deux à trois heures dans une journée

● Deux à trois heures en soirée

b. Quelle forme d'intervention privilégiez-vous ?

● Le conseil et l'accompagnement individualisé (ponctuel ou dans la durée)

● La formation collective

c. Préférez-vous cette intervention ?

● Sur place (au sein de votre association ou dans votre commune)

● A l'extérieur

Si vous préférez à l'extérieur :

- combien de kilomètres êtes- vous prêts à parcourir ?

- combien de bénévoles seraient intéressés ?

▲ VALORISATION DES VOS ACTIVITES ASSOCIATIVES

Via 28 a récemment mis en ligne un portail internet dédié à la vie associative, en partenariat avec le Conseil général d'Eure et Loir : <http://www.via28.asso.fr> - Ce portail intègre notamment un agenda vous permettant de publier vos manifestations, ainsi qu'un annuaire départemental permettant de référencer gratuitement votre association dans une base de données dotée d'un moteur de recherche.

a. Connaissez-vous le portail de la vie associative « www.via28.asso.fr » ?

⊕ Oui

● Non

b. Votre association est-elle peut-être déjà inscrite sur l'annuaire en ligne du portail VIA28 ?

- Oui
- Non

c. Si tel n'est pas le cas, êtes-vous intéressé par cet outil interactif et souhaitez-vous inscrire votre association ?

- Oui
- Non

Si oui, préférez-vous :

- Effectuer vous-même l'inscription directement à partir du site ?
- Laisser VIA28 faire la démarche pour vous à partir des informations d'identification figurant sur le présent questionnaire ?

N.B. Dans ce dernier cas, des identifiants de connexion vous seront communiqués par mail. Ces derniers vous permettront à n'importe quel moment d'actualiser directement vos informations à partir du site.

Nous vous remercions d'avoir bien voulu répondre à cette enquête.

Date de retour souhaité : le 1^{er} mars 2012 au plus tard.

ANNEXE 2 – Courrier d’accompagnement

Madame la Présidente,
Monsieur le Président,

En qualité de Président(e), vous savez combien le rôle des associations est important dans notre société.

Vous assumez chaque jour davantage de responsabilités dans tous les domaines de la vie quotidienne, de l’insertion des jeunes à la solidarité envers nos aînés, des activités artistiques et culturelles aux compétitions sportives ...l’association est un vecteur de fraternité et un moyen de renforcer le lien social.

Vous portez les valeurs du bénévolat sans compter votre temps et votre énergie malgré les contraintes souvent liées à l’administration des associations.

Le centre ressources de la vie associative VIA 28 est au service des associations d’Eure et Loir pour faciliter la tâche des bénévoles du point de vue administratif, juridique, fiscal et financier.

A titre d’exemple, Via 28 propose :

- Un service d’information et de conseil : des chargés de mission répondent à vos questions (par téléphone ou sur rendez vous) : création d’une association, montage d’un dossier de subvention, les obligations juridiques et comptables ...
- Un libre accès à une documentation spécialisée (ouvrages juridiques et revues spécialisées)
- Un service gestion des salaires: Via 28 réalise les bulletins de paye des salariés de votre association, assure les déclarations auprès des organismes de protection sociale ...
- Un portail internet pour promouvoir les initiatives portées par les associations du département.

Pour mieux répondre à vos besoins en matière d’accompagnement et de formation, nous souhaiterions recueillir votre avis et mieux identifiés vos attentes sur ces questions. C’est pourquoi, je vous serais reconnaissant de bien vouloir compléter le questionnaire ci-joint avant le 1^{er} mars 2012.

Je vous prie de croire, Madame la Présidente, Monsieur le Président, en l’assurance de toute ma considération.

Le Président
Michel Guillemette

ANNEXE 3 – Présentation de l'expert – Mme Sandra SAFOURCADE

Au regard de la mission relative à l'évaluation des compétences et des activités attendues pour l'opérationnalisation du projet, le choix de Mme Safourcade en tant qu'experte a été justifié au regard de son portfolio d'expériences et de compétences :

Mme Safourcade, Maître de conférences des universités est titulaire d'un Master en stratégie et ingénierie de la formation pour adultes et d'un doctorat en sciences de la formation et de l'éducation, ses travaux de recherche s'attachent à étudier la notion et les usages de la compétence dans le champ de l'éducation, la formation, l'orientation et l'insertion professionnelle. Elle développe depuis quelques années sur la base de recherches action, des modules de formation visant à initialiser l'approche par compétences dans les pratiques professionnelles dans l'enseignement secondaire et supérieur ainsi que des modules de formation pour les étudiants dans le but de favoriser l'explicitation des compétences acquises des étudiants au regard des attentes du marché de l'emploi. Ces actions la conduisent à collaborer de façon permanente avec les entreprises et les institutions. Elue également à la commission des formations professionnelles de son université, elle agit de manière active afin de mettre en œuvre une démarche qualité auprès de l'ensemble des acteurs et des dispositifs.

Mme Safourcade a la connaissance et l'expérience du cadre national et européen des qualifications professionnelles. Sur cette base, elle a participé à l'élaboration et la mise en place de maquettes de diplômes universitaires et des certifications professionnelles (Licence, master, BTS, branches professionnelles, chambres de commerces et d'industrie, délégation interministérielle...). Elle est actuellement responsable de la mise en place d'un master national professorat des écoles à distance et d'un cursus hybride L1, L2, L3 en sciences humaines.

Mme Safourcade est également depuis 2004 consultante pour les organisations au niveau national (Universités, conseils généraux, régionaux, CNFPT, chambres de commerces, réseaux d'associations, centres de formation d'apprentis, rectorat) et international (Slovénie, Italie, Espagne, Roumanie, Luxembourg...). Son travail repose sur la mise en place de démarches qualité et de professionnalisation des acteurs et des dispositifs dans une logique d'approche systémique, de complexité et d'ingénierie des compétences. Son terrain d'action est souvent celui de l'interface du champ professionnel et des structures universitaires.

Au-delà des différentes expériences en terme d'accompagnement de structures et de dispositifs sur les aspects stratégiques, politiques, pédagogiques, techniques et humains, elle a durant ses années d'attachée temporaire à la recherche et à l'enseignement et de chercheuse associée à l'université de Toulouse II, participé au montage et à l'opérationnalisation d'un ensemble de projets européens dont le projet actuel.

De surcroît, Mme Safourcade a spécialisé ses travaux de recherche dans l'utilisation de la mesure en éducation, ce qui lui donne une compétence forte dans le domaine de l'épistémologie et la méthodologie de la recherche ainsi que les traitements statistiques quantitatifs. Elle est depuis fortement sollicitée pour des démarches d'ingénierie de formation intégrant des analyses contextuelles, des analyses de situations professionnelles, de cursus de formation nécessitant l'élaboration d'outils de recueil de données, de traitement statistiques, l'analyse et l'interprétation des résultats, de réflexions en matière de politiques d'évaluation et d'accompagnement des dispositifs.

Enfin, Mme Safourcade est à l'origine de l'organisation de colloques scientifiques portant sur la thématique de l'efficacité des dispositifs de formations professionnelles et de séminaires de rencontres université/entreprises.