

Retours d'expériences

Accompagnement des associations employeuses d'adultes-relais par les DLA



Ingénierie et services pour
entreprendre autrement



l'acse

l'agence nationale
pour la cohésion sociale
et l'égalité des territoires

Remerciements

L'Acisé et l'Avisé remercient tout particulièrement les différents acteurs qui ont participé à ce programme expérimental : les opérateurs DLA et C2RA , les pilotes du dispositif DLA, les préfetures, les directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale, les structures employeuses et les salariés adultes-relais, ainsi que le cabinet *Geste* pour la conduite de l'évaluation de ce programme.

Sommaire

Introduction	4
Les acteurs du programme expérimental	5
> Le Dispositif local d'accompagnement	6
> Les médiateurs adultes-relais	8
> L'Acisé	9
> L'Avise	10
Le programme expérimental et son évaluation	11
> Les objectifs de l'expérimentation	12
> Caractéristiques des structures accompagnées	12
> Thématiques des accompagnements	13
> Méthode d'évaluation du programme	14
Les impacts pour les associations employeuses d'adultes-relais	15
> Élaboration d'outils de professionnalisation	16
> Effets sur la diversification des financements	18
> Impact sur la qualité des emplois et des perspectives de consolidation	20
> Impacts positifs au-delà des objectifs initiaux	22
> De la nécessité de valoriser les activités de médiation sociale	24
> Des besoins complémentaires d'accompagnement sur la question du financement	26
Création ou renforcement de partenariats institutionnels	28
Conclusion	29
En savoir plus	30

Introduction

Dans le cadre de leurs missions respectives d'animation du Dispositif local d'accompagnement (DLA) et de gestion du dispositif adulte-relais, l'Avise et l'Acisé ont construit un partenariat destiné à accompagner la professionnalisation des structures employeuses d'adultes-relais.

Ce partenariat s'est traduit par la mise en œuvre d'un programme expérimental d'accompagnement des associations employeuses d'adultes-relais par

les DLA. Intitulée *“Accompagnement des associations employeuses d'adultes-relais par les DLA”*, l'expérimentation s'est déroulée, entre 2009 et 2011, dans quatre régions : Aquitaine, Ile-de-France, Lorraine et Nord-Pas-de-Calais.

À partir des bonnes pratiques repérées et des résultats de l'évaluation du programme menée en 2011, cette publication vise à donner aux acteurs locaux des clés pour engager la professionnalisation des

structures employeuses d'adultes-relais et, à terme, favoriser la pérennisation des emplois de médiateurs adultes-relais.

Cette expérimentation a également permis de souligner le rôle important que peuvent jouer les DLA auprès des associations présentes dans les quartiers prioritaires de la politique de la Ville, en les accompagnant dans leur projet associatif et dans leur démarche de consolidation économique.

Les acteurs du programme expérimental

Le Dispositif local d'accompagnement

Créé en 2002 par l'État et la Caisse des Dépôts, le Dispositif local d'accompagnement (DLA) appuie les associations employeuses, structures d'insertion et autres entreprises d'utilité sociale créatrices d'emploi dans leur démarche de consolidation et de développement. L'Avise anime ce dispositif au niveau national.

Les DLA sont financés par l'État, la Caisse des Dépôts, le Fonds social européen et selon les cas par d'autres partenaires tels que les collectivités locales.

Une action sur tout le territoire

Dans chaque département, une ou plusieurs structures compétentes assurent la fonction de DLA. Il existe 105 DLA à ce jour, portés par des structures variées : Fonds territoriaux France Active, têtes de réseau associatives (Ligues de l'Enseignement, etc.), Comités de bassin d'emploi (CBE), associations d'appui à la vie associative, Comités d'expansion, Boutiques de gestion, Plates-formes d'initiative locale (PFIL), etc.

Au niveau régional, les 19 Centres régionaux de ressources et d'animation (C2RA) sont des lieux d'information, de mutualisation et d'échanges qui assurent la coordination des DLA sur leur territoire.

Les 6 Centres nationaux d'appui et de ressources (CNAR) apportent une expertise technique sectorielle dans les domaines de l'IAE, du social et médico-social, de la culture, du sport, de l'environnement et du financement.

Un accompagnement sur mesure

1. Le DLA permet à une structure de bénéficier d'un diagnostic partagé de sa situation, de sa capacité de consolidation économique et de ses besoins d'appui.
2. Si la structure accepte les préconisations qui découlent de ce diagnostic, le chargé de mission DLA élabore avec elle puis met en place un plan d'accompagnement.
3. Le plan d'accompagnement comprend une ou plusieurs actions d'appui sous forme d'ingénieries individuelles ou collectives, financées par les partenaires du dispositif et réalisées par des prestataires.
4. Le DLA assure un suivi du plan d'accompagnement et mesure son impact sur le développement des activités et des emplois de la structure.

Un dispositif au service du développement local

Le DLA fédère autour de lui, et au sein de ses comités d'appui et de pilotage, des acteurs du développement local dans le secteur d'intervention de la structure accompagnée : collectivités territoriales, banques, coordinations et fédérations associatives... Il constitue ainsi une opportunité pour définir collectivement une démarche d'accompagnement des activités, des services et des structures sur un territoire.

Depuis 2003

près de
42 000
structures
d'utilité sociale,
représentant
530 000
emplois
consolidés,
ont bénéficié
de l'action
du dispositif
DLA

Les médiateurs adultes-relais

Les médiateurs adultes-relais ont pour mission la résolution pacifique de conflits, l'accès aux droits, la prévention des incivilités, l'aide aux démarches administratives ou encore la médiation culturelle.

En 2012,
ce sont plus de
3 800
postes d'adultes-
relais qui ont
été financés.

Lancé en 2000, ce dispositif de contrat aidé s'appuie sur le secteur non marchand. Il vise à développer la médiation sociale et culturelle dans les quartiers prioritaires ainsi qu'à faciliter le parcours professionnel de ses bénéficiaires. Il permet à des employeurs (associations, collectivités, bailleurs, sociétés de transport) de recruter en contrat aidé pendant 3 ans des résidents des quartiers prioritaires, âgés d'au moins 30 ans et sans emploi ou en contrat aidé au moment du recrutement.

Pour développer la professionnalisation des bénéficiaires du dispositif adulte-relais, l'Acsé finance des plans d'accompagnement mis en œuvre dans toutes les régions par les Directions régionales de la jeunesse, des sports, et de la cohésion sociale (DRJSCS).

Ces plans facilitent la montée en compétence des adultes-relais par l'accès à la formation et les aident à anticiper une mobilité éventuelle en fin de contrat grâce à la réalisation d'un bilan professionnel et l'accompagnement à la VAE, à la recherche de formations qualifiantes ou encore à la recherche directe d'emploi.

L'Acsé

L'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances

L'Acsé est chargée de la conduite et du financement des actions menées en faveur de la cohésion sociale et de l'égalité des chances, dans le cadre de la politique de la Ville, ainsi que des actions de prévention de la délinquance et des discriminations.

L'Agence est placée sous la tutelle du ministère délégué à la Ville assisté par le secrétariat général du comité interministériel des villes (SGCIV).

Au niveau local, l'Acsé reste au plus près du terrain grâce à ses délégués, les préfets, et à son réseau territorial, en soutenant et en mobilisant l'ensemble des acteurs concernés (collectivités locales, établissements publics, associations et entreprises).

En 2012

346 M€

de budget,
près de

30 000

actions en faveurs
des habitants,

9 300

personnes parrainées
avec le soutien de
l'Acsé, avec un taux
de retour vers l'emploi
ou en formation
de 54%.

L'Avisé

**Ingénierie et services
pour entreprendre autrement**

Champs d'expertise de l'Avisé

- > Accompagnement associatif
- > Entrepreneuriat social
- > Insertion par l'activité économique
- > Achats socialement responsables
- > Politiques et financements européens
- > Innovation sociale

Association créée en 2002 par la Caisse des Dépôts et des grands acteurs de l'économie sociale, l'Avisé a pour finalité d'accroître le nombre et la performance des structures de l'économie sociale et solidaire (ESS), et contribuer ainsi au développement d'emplois durables et d'une économie empreinte de solidarité.

En s'appuyant sur un savoir-faire technique et toujours dans une démarche partenariale, l'Avisé a pour mission d'identifier les besoins en ingénierie du secteur, d'imaginer des réponses, d'expérimenter des actions et de trouver des leviers de développement de l'économie sociale et solidaire. Avec une volonté forte de renforcer les convergences entre acteurs, facteur de changement d'échelle du secteur.

En tant qu'animatrice nationale du DLA depuis 10 ans, l'Avisé contribue, en collaboration avec de nombreux partenaires publics et privés, à la professionnalisation et à la structuration de l'offre d'accompagnement au plus près des besoins des structures d'utilité sociale.

Le programme expérimental et son évaluation

Objectifs

Intitulé “*Accompagnement des associations employeuses d’adultes-relais par les DLA*”, le programme expérimental, conduit par l’Avisé et l’Acsé de 2009 à 2011, avait pour principaux objectifs :

- > la professionnalisation des associations afin d’améliorer la qualité de service offert,
- > la consolidation de la situation économique et financière des associations,
- > le développement de solutions pour pérenniser les postes de médiateurs sociaux occupés par les adultes-relais au sein des structures, en visant notamment le développement des capacités d’autofinancement des structures.

Cette expérimentation a été déployée au sein de 4 Régions (Aquitaine, Ile-de-France, Lorraine et Nord-Pas-de-Calais), ciblant prioritairement au départ des associations de taille moyenne (de 10 à 50 salariés).

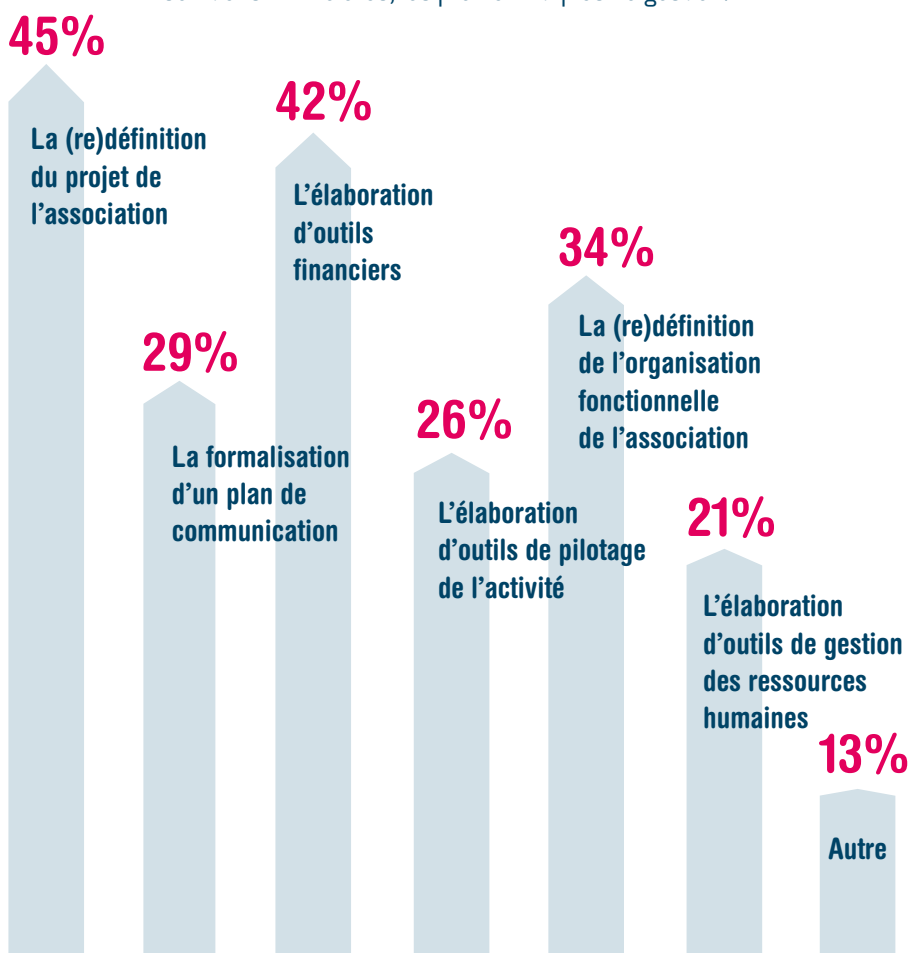
Caractéristiques des structures accompagnées

Ce programme expérimental a permis à une centaine de structures employeuses d’adultes-relais d’être accompagnées. Ces structures sont toutes des associations, de taille variable (de 1 à 59 salariés), avec une moyenne d’un peu moins de 14 salariés. Toutefois, la moitié des associations accompagnées comptent moins de 10 salariés. Même si ces associations n’étaient pas dans la cible prioritaire du programme, elles ont été nombreuses à solliciter le DLA.

Les associations de l’échantillon employaient de 1 à 6 adultes-relais au démarrage de l’accompagnement. Elles sont 56% à disposer d’un budget annuel compris entre 100 000 et 500 000 €, et 13% de moins de 100 000 €.

Thématiques des accompagnements

Cette expérimentation a abouti à la mise en place de 150 accompagnements dans le cadre du DLA. Ces accompagnements ont été majoritairement individuels ou “mixtes”, c’est-à-dire alliant des séances de travail individuelles ainsi que des séances collectives avec d’autres associations. En réponse aux besoins des associations, les accompagnements ont portés principalement sur trois thématiques : l’appui au projet de structure, la recherche de solutions financières, les problématiques de gestion.



Méthode d'évaluation du programme

Une mission d'évaluation de l'expérimentation a été confiée en 2012 au cabinet *Geste* avec un double objectif :

- > Qualifier la valeur ajoutée des accompagnements sur les structures employeuses d'adultes-relais,
- > Identifier les bonnes pratiques en vue de leur essaimage.

Un questionnaire en ligne a été diffusé à l'ensemble des structures bénéficiaires d'un accompagnement¹ dans le cadre du programme expérimental. 47% des structures ont répondu au questionnaire. Il est donc recommandé de lire les résultats avec précaution.

En complément, des entretiens qualitatifs (22 au total) ont été menés auprès des différentes catégories d'acteurs impliqués dans l'expérimentation : Centres régionaux de ressources et d'animation (C2RA), Directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DRJSCS), opérateurs DLA, structures bénéficiaires et prestataires.

¹ Les structures n'ayant bénéficié que d'un diagnostic n'ont pas été interrogées.

Les **impacts** pour les associations employeuses d'adultes-relais

L'évaluation de l'expérimentation a permis de mettre en évidence de nombreux effets positifs pour les associations accompagnées. Cette partie détaille les impacts significatifs de l'accompagnement DLA sur les associations employeuses d'adultes-relais et apporte conseils et points de vigilance issus de ces retours d'expériences.

Élaboration d'outils de professionnalisation

Seules

50%

des associations disposaient d'un plan de formation en 2009, elles sont

75%

en 2012.

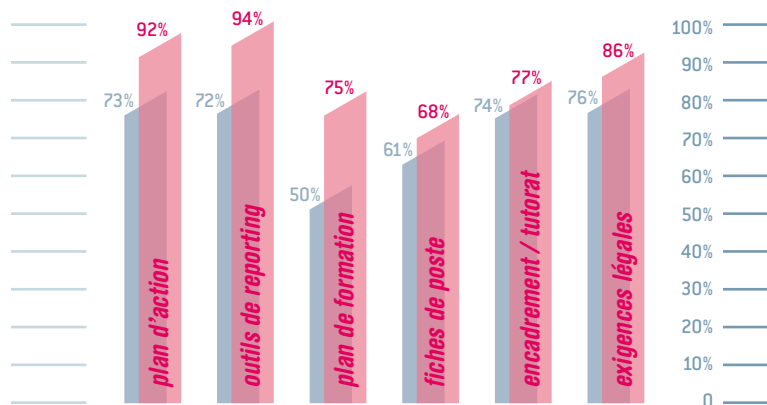
L'outillage des associations, qui participe de façon très opérationnelle à leur professionnalisation, est le premier impact positif mis en avant par les structures interrogées.

Selon les structures répondantes au questionnaire d'évaluation, l'intervention du DLA a permis :

- > de mettre en place des plans d'actions et/ou des programmes annuels de travail,
- > d'élaborer des outils de reporting et de mesure de l'activité,
- > de concevoir des plans de formation.

Part des associations équipées des outils suivants

■ en 2009
■ en 2012



Accompagnement collectif de centres sociaux

Suite à l'accompagnement individuel d'un centre social en difficulté sur ses outils de gestion, le DLA 92 et la Fédération des centres sociaux du département, avec l'appui de la CAF, ont proposé un accompagnement du même type à l'ensemble des centres sociaux de la fédération, après avoir fait le constat d'un besoin fort de ces structures en matière d'outils de suivi et de pilotage dans un contexte d'exigence croissante des financeurs en termes de traçabilité des dépenses par activité.

L'accompagnement proposé visait donc à élaborer avec les dirigeants des Centres sociaux des outils de gestion adaptés à leur activité. Les 3 journées d'accompagnement ont permis aux structures de disposer de différents outils portant sur : le suivi de la trésorerie, le plan de trésorerie, le suivi des subventions, le suivi budgétaire et la décomposition analytique du résultat ou encore le tableau de bord de gestion.

Une évaluation menée quelques mois après l'accompagnement en a révélé les effets positifs : meilleure communication sur les activités, meilleure anticipation des besoins de financement, utilisation des outils de gestion dans une visée stratégique.

à retenir

Les associations doivent répondre aux attentes croissantes des partenaires et des financeurs en termes de *suivi de l'activité*.

Il leur est nécessaire de se doter d'*outils de gestion économique et financière performants* pour y répondre.

Au-delà des attentes des partenaires, ces outils représentent une *valeur ajoutée* non négligeable pour les structures.

Ils peuvent être utilisés en tant qu'*outil de pilotage* pour anticiper les évolutions des subventions et servir de base à une réflexion stratégique sur la pérennisation des postes en contrats aidés et en particulier ceux des adultes-relais (identification des marges de manœuvre financières et réflexion sur les activités à développer).

Effets sur la diversification des financements

Les accompagnements ont permis une relative diversification des financements des associations : 32% des répondants déclarent que l'accompagnement a eu un effet sur l'augmentation de leurs ressources propres et 27% sur l'obtention de nouvelles aides à l'emploi.

La part des crédits Acsé (dont crédits adultes-relais) dans les budgets des associations est restée stable : elle représente dans la très grande majorité des cas moins de 25% du budget total des structures.

Le nombre de partenaires financiers est également resté stable, ce qui confirme que les associations ont plutôt développé de nouvelles ressources à travers la vente de prestations et de services.

Pour

32%

des répondants, l'accompagnement a eu un effet sur l'augmentation de leurs ressources propres et

27%

sur l'obtention de nouvelles aides à l'emploi.

Accompagnement de l'association *Clapotis et Ricochets*

L'association *Clapotis et Ricochets* est née de la volonté de parents du quartier du Vieux-Pont de Nanterre de disposer d'un lieu d'accueil des jeunes enfants. L'association gère aujourd'hui un lieu d'accueil parents-enfants ainsi qu'une ludothèque. Elle emploie 3 personnes en CDI : un poste (la médiatrice-sociale) d'adulte-relais, un poste Fonjep et un poste emploi-tremplin.

La problématique de l'association au moment du diagnostic porte sur la pérennisation de ces différents postes aidés. Un plan d'accompagnement est alors proposé autour des axes suivants : valorisation des activités

de l'association, mise en place d'une comptabilité analytique, organisation d'une rencontre partenariale et institutionnelle, réflexion sur le développement.

L'accompagnement DLA a notamment abouti à la formalisation d'un projet de consolidation et d'un budget prévisionnel partagé sur 3 ans. L'accompagnement DLA a été présenté aux partenaires financeurs au cours d'un comité de pilotage ad hoc et ceux-ci ont reconduit leurs financements. Un renouvellement de la convention adulte-relais a été proposé à l'association à la suite de ce temps d'échange.

à retenir

Interroger la capacité de pérennisation de ses postes aidés nécessite pour une association de "mettre à plat" l'ensemble de ses activités, de ses sources de financement et de son organisation.

Un accompagnement extérieur peut aider à identifier des marges de manœuvre insoupçonnées.

Il est par ailleurs difficile pour une association dont l'autofinancement est limité d'imaginer la pérennisation à temps plein d'un poste

jusqu'alors soutenu par un contrat aidé. Mais il est parfois envisageable de prendre en charge des temps partiels. Dans ces conditions, la piste de la mutualisation des fonctions avec d'autres associations ou institutions du territoire peut être creusée.

Impact sur la qualité des emplois et des perspectives de consolidation

40%

des structures indiquent se trouver aujourd'hui dans une dynamique de pérennisation du poste et

8%

enregistrent une sortie "positive" du dispositif adulte-relais chez un autre employeur.

L'accompagnement des DLA a eu des impacts significatifs sur le poste et sur la qualité de l'emploi des adultes-relais. En effet, 36% des structures répondantes indiquent que l'accompagnement a permis une évolution du poste ou des missions du (des) adulte(s)-relais.

En termes de perspectives, 40% des structures indiquent se trouver aujourd'hui dans une dynamique de pérennisation du poste et 8% enregistrent une sortie "positive" du dispositif adulte-relais chez un autre employeur, dans une logique "d'insertion professionnelle".

Par ailleurs, certains comités régionaux de pilotage ont travaillé sur l'articulation entre la formation des salariés dans le cadre du plan national d'accompagnement professionnel des adultes-relais de l'Acse et la professionnalisation des employeurs. Ces démarches ont pu jouer un rôle important sur la qualité et la consolidation des emplois. L'évaluation de l'expérimentation montre qu'un peu plus de la moitié des associations accompagnées a mis en place des formations pour les adultes-relais suite à l'intervention du DLA.

Accompagnement de l'association *Lo Solan*

Le Centre social *Lo Solan* est créé en 1951 sur la Ville nouvelle de Mourenx et a pour objectif de favoriser l'émergence d'une vie sociale et l'organisation de services de proximité dans la ville. En 2011, l'association compte 52 salariés dont un adulte-relais ; la structure s'est développée en diversifiant ses activités afin de répondre aux besoins exprimés par les habitants.

Les besoins d'accompagnement identifiés lors du diagnostic portent sur l'organisation interne dans un contexte de forte croissance de ses activités. L'association s'interroge en effet sur sa capacité à maintenir la totalité de ses activités, compte tenu de la baisse de ses financements.

À l'issue de l'accompagnement, le principal résultat observable est la réorganisation du Centre social qui lui permet, avec la création de 6 pôles, d'améliorer la lisibilité de son fonctionnement. L'analyse des activités va d'autre part amener l'association à envisager le transfert de son activité de crèche à l'intercommunalité, car elle fait perdre beaucoup d'énergie à l'association. Enfin, l'accompagnement a eu un effet positif sur la trajectoire professionnelle de l'adulte-relais qui a pu suivre 2 formations qualifiantes qui lui permettront d'évoluer et d'intégrer le pôle formation du Centre social.

à retenir

Le développement des associations des territoires prioritaires se structure fréquemment au gré des besoins exprimés par les populations et des possibilités de financement. Il peut en résulter un décalage entre le projet associatif originel et les activités effectivement portées, ou encore une organisation peu structurée et rationalisée. Le DLA est un outil pertinent pour répondre à ce type de problématique. Il existe différentes possibilités de formation pour les adultes-relais, dans le cadre du droit commun comme du plan d'accompagnement professionnel des adultes-relais de l'Acsé. Les mobiliser permet de mieux anticiper les sorties de convention et de sécuriser la trajectoire professionnelle des médiateurs. La mobilité peut être envisagée en interne lorsque l'association employeuse développe des activités autofinancées, ou en externe lorsque tel n'est pas le cas.

Impacts positifs au-delà des objectifs initiaux

Au-delà des objectifs initiaux de l'accompagnement, on observe des effets positifs complémentaires sur :

- > le remaniement de la communication externe [46% des répondants],
- > la mise en place d'outils opérationnels [42% des répondants],
- > la réorganisation de l'équipe [42% des répondants],
- > le développement d'un réseau [4% des répondants].

à retenir

Poser la question de la pérennisation d'un poste au sein d'une association peut permettre de travailler de manière globale sur la structure, au-delà du seul poste concerné par cet enjeu. La solidité des outils de gestion, la lisibilité de

l'organisation, une bonne organisation du travail sont autant d'éléments qui participent à la viabilité d'une association et augmentent les probabilités de pérennisation. Apporter une meilleure lisibilité à la fonction de médiation et à ses objectifs, positionner clairement les médiateurs dans un

organigramme, construire avec ces derniers des fiches de poste détaillées et un parcours de formation adapté à leurs besoins permet de valoriser la fonction comme les professionnels qui l'incarnent. Il rend aussi le projet plus clair pour les financeurs potentiels.

Accompagnement de l'association *Horizons 2000*

L'association *Horizons 2000* créée en 1963, gère un Centre social, une fonction partagée avec la CAF et la commune. L'association compte 13 salariés (6,6 ETP) dont 2 bénéficient au moment de l'accompagnement d'une convention adulte-relais.

Au moment du diagnostic DLA, le besoin exprimé par l'association est la pérennisation des postes d'adultes-relais, dont les conventions arrivent à échéance, sachant que les postes existent depuis 9 ans pour l'un et 10 ans pour l'autre. La problématique de pérennisation de poste a soulevé au moment du diagnostic un autre questionnement : celui de l'éparpillement, au fil du temps, des tâches de l'animateur-médiateur.

L'association a bénéficié d'un accompagnement portant sur la formalisation des fiches de poste des deux adultes-relais, l'analyse de l'utilité sociale du poste d'animateur et enfin sur l'élaboration des pistes de diversification des financements.

À l'issue de l'accompagnement, l'association a une organisation clarifiée, notamment sur le poste de médiateur. D'autre part, la mise à plat du pôle médiation sociale lui permet de disposer de ressources financières élargies.

De la nécessité de valoriser les activités de médiation sociale

Fortement dépendantes des financements publics, les activités de médiation sociale disposent de marges de manœuvres limitées, ce qui a imposé aux DLA et aux prestataires positionnés sur les différentes ingénieries de penser leur accompagnement d'une manière particulière. Des accompagnements destinés à évaluer et valoriser l'utilité sociale des structures ont ainsi été mis en place sur plusieurs territoires.

à retenir

Les fonctions de médiation restent mal connues par de nombreux partenaires et financeurs potentiels. Il est important de leur donner une plus grande lisibilité pour mieux les valoriser. La communication auprès de ses financeurs, actuels

et potentiels, s'impose comme un enjeu majeur pour maintenir ou développer ses financements.

Une simple adaptation des outils existants au sein de la structure ou au sein des réseaux permet parfois de l'améliorer.

La valorisation de l'utilité sociale des activités d'une

structure est une dimension transversale. Elle interroge d'abord les objectifs des associations et les activités déployées pour y répondre, mais également les outils nécessaires pour suivre les réalisations et communiquer autour d'elles (outils de pilotage, de suivi et d'évaluation).

Deux accompagnements collectifs d'associations employeuses d'adultes-relais

En Aquitaine et en Ile-de-France, l'enjeu de pérennisation des adultes-relais a amené les DLA et C2RA à entamer une démarche sur la valorisation des actions menées par les associations employeuses auprès de leurs partenaires et de leurs financeurs. Il est en effet apparu nécessaire de proposer un accompagnement visant à valoriser les actions et à évaluer l'utilité sociale des structures employeuses d'adultes-relais.

En Aquitaine, l'accompagnement a permis de sensibiliser les associations sur la thématique traitée et de susciter des interrogations sur des dimensions plus larges telles que le projet associatif, l'organisation, les relations aux partenaires du territoire.

En Ile-de-France, une ingénierie collective de 3 jours visait à aider les associations employeuses d'adultes-relais à valoriser leurs activités, en identifiant des critères et des outils de mesure d'impact des actions qu'elles déploient. Une grande partie du travail en collectif a consisté en l'analyse des rapports d'activité des associations, afin d'en travailler le contenu pour mieux mettre en avant leur valeur ajoutée en matière d'utilité sociale. L'accompagnement a abouti à la co-construction d'outils entre les associations : définition des dimensions de l'utilité sociale, identification des savoir-faire des associations, trame de suivi de l'activité de l'adulte-relais, exemple de rapport d'activité, modèle de lettre sollicitant une rencontre avec un partenaire, etc.

Des besoins complémentaires d'accompagnement sur la question du financement

à retenir

Les liens entre entreprises et associations restent insuffisamment développés. Les DLA sont en mesure d'accompagner les associations à l'identification des sources de financement privé et à l'adaptation de leur discours à l'attention de ce type d'acteurs. Le financement privé permet de soutenir les projets associatifs, de manière complémentaire aux autres modes de financement. Il ne porte pas sur de l'aide au poste et ne peut donc être envisagé, seul, comme une solution pour pérenniser les postes d'adultes-relais.

64% des répondants estiment avoir d'autres besoins en termes d'accompagnement. Ces attentes portent principalement sur la question du financement de la structure. Ce constat issu de l'enquête auprès des associations accompagnées rejoint le discours des acteurs rencontrés dans le cadre de la mission, institutionnels comme associatifs.

L'importance et la nécessité de l'accompagnement des structures employeuses d'adultes-relais sont d'autant plus grandes qu'une partie d'entre elles peuvent se trouver dans des situations économiques difficiles dans un contexte général de contraction des subventions publiques. Il existe donc des enjeux non seulement de pérennisation des emplois d'adultes-relais mais plus généralement de continuité des actions d'utilité sociale menées par ces structures.

Accompagnement collectif sur le mécénat et le sponsoring

Le DLA des Vosges a mis en place un accompagnement collectif sur la thématique du mécénat et du sponsoring. Une vingtaine de structures, dont plusieurs employeurs d'adultes-relais, ont participé à cet accompagnement organisé sur une journée. Il a permis aux associations

de développer leurs connaissances sur le mécénat/sponsoring et de s'outiller sur le sujet : construction d'une stratégie d'approche et de communication en adéquation avec le projet de la structure ; formalisation d'un discours et des dossiers permettant de mobiliser des financements privés...

zoom

Enquête Avise-CPCA² sur les besoins d'appui des associations

La recherche de financements est une problématique aujourd'hui largement partagée au sein du secteur associatif.

L'enquête Avise-CPCA visait à mieux cerner les besoins d'accompagnement et les freins que les associations rencontrent dans leur développement. Parmi les 2 000 structures répondantes, 69% estiment utile d'être accompagnées dans la recherche de financements publics, 63% dans la recherche de financements privés

sous forme de mécénat, et 60% dans le développement des partenariats avec les entreprises.

L'analyse mentionne que « *ces besoins font écho à la raréfaction des fonds publics, à la concurrence de plus en plus forte dans l'accès au financement et à l'évolution des relations contractuelles avec les pouvoirs publics. Dans ce contexte, les associations ont besoin de professionnaliser leur recherche de ressources nouvelles et diversifiées* ».

² Résultat du sondage 2011 sur les besoins d'appui des associations, réalisé par CSA, "Renforcer l'accompagnement des associations, un enjeu pour l'avenir !"

Création ou renforcement de partenariats institutionnels

La mise en œuvre du programme expérimental a eu pour conséquence le développement ou le renforcement de partenariats entre différents acteurs encore peu habitués à travailler ensemble : DRJSCS, services de l'Etat en charge de la politique de la Ville, C2RA, DLA, attributaires des marchés d'accompagnement de l'Acisé. Avec pour conséquence directe, une découverte ou une meilleure connaissance du dispositif DLA par les associations employeuses d'adultes-relais.

Le déploiement de l'expérimentation a ainsi permis :

- > une meilleure connaissance des enjeux de politique de la Ville au sein des instances de gouvernance des DLA. Cela s'est notamment traduit par une prise en compte renforcée des quartiers prioritaires de la politique de la Ville et des associations qui y sont actives.
- > une implication des Directions départementales de la cohésion sociale (DDCS) dans les Comités d'appui technique du DLA sur le volet politique de la Ville et ce, au-delà du volet vie associative.

Les acteurs locaux estiment ainsi avoir posé grâce à cette expérimentation les bases d'un partenariat de plus longue durée.

Conclusion

Nombre d'associations employeuses d'adultes-relais ont pu retirer de réels bénéfices des accompagnements réalisés dans le cadre de ce programme expérimental. L'impact majeur a concerné l'outillage de ces structures, participant ainsi à leur professionnalisation. Différentes associations ont également pu se questionner sur la diversification de leurs sources de financement, travailler sur une meilleure communication auprès des financeurs, ou encore sur une refonte de leur organisation et une clarification des rôles de leurs différents salariés.

Cette expérimentation a eu également un impact positif sur l'emploi des adultes-relais, dans la mesure où une part non négligeable des structures bénéficiaires posent aujourd'hui l'hypothèse d'une pérennisation du (des) poste(s).

D'un point de vue institutionnel, ce programme a permis la naissance ou le renforcement de partenariats entre différents acteurs et l'élaboration de stratégies communes d'accompagnement des adultes-relais, comme la prise en compte des enjeux de politique de la Ville au sein des instances de gouvernance des DLA. Une satisfaction importante des associations entoure la mise en œuvre de cette expérimentation, tant en ce qui concerne le diagnostic réalisé par le DLA que la prestation délivrée dans le cadre des ingénieries individuelles et collectives.

Des besoins d'accompagnement restent cependant non couverts. Il existe en effet aujourd'hui des enjeux non seulement de pérennisation des emplois d'adultes-relais, mais plus généralement de continuité des actions d'utilité sociale menées par ces structures.

En savoir +

L'Acisé

L'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances

www.lacse.fr

Avise

www.avise.org

DLA

Dispositif local d'accompagnement

www.avise.org/dla

SG-CIV

Secrétariat général du comité interministériel des Villes

www.ville.gouv.fr

DRJSCS

Directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale

www.drjscs.gouv.fr

Ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social

www.travail-emploi-sante.gouv.fr

Acteurs associatifs

France médiation, Réseau des PIMM'S, Correspondants de nuit, Face-PSP

Évaluation de l'expérimentation **Cabinet Geste**

Directeurs de la publication **Patrick Gèze (Avisé) et Laurence Girard (Acsé)**

Coordination éditoriale **Avisé / Acsé**

Conception graphique et maquette **Florence Boyer**

Impression **BB Créations - Mars 2013**

**Programme
expérimental**

**mené en partenariat
par l'Avise, en tant
qu'animateur national
du Dispositif local
d'accompagnement
(DLA) et l'Agence
nationale pour la
cohésion sociale et
l'égalité des chances
(Acsé).**

mars 2013

