



Atelier 3 : La fonction Accompagnement



36ème Édition des Rencontres Nationales du RNMA

23, 24 et 25 mai à Quimper

Le Réseau national des Maisons des Associations

Le Réseau national des Maisons des associations soutient le développement des structures locales d'aide à la vie associative sur l'ensemble du territoire. Il crée entre elles des synergies pour accroître l'efficacité de leur action. Ses missions sont :

- L'aide au développement des structures
- Les synergies entre les Maisons des associations avec le réseau
- Être force de proposition pour la mise en place de politiques d'aide au secteur associatif

Plus d'informations sur [le site du réseau](#).

Les rencontres nationales du RNMA

Les rencontres nationales sont toujours un moment fort et riche de la vie du réseau. C'est, en effet, un temps de partage, de rencontres et d'échanges pour l'ensemble des membres.

C'est d'abord la rencontre avec les enjeux de la vie associative. Les rencontres sont toujours portées sur une thématique qui fait écho aux problématiques des membres et à l'actualité de la vie associative. Aujourd'hui, chacun est pris dans son activité quotidienne, les rencontres sont un temps pour prendre du recul sur son activité et ses pratiques.

C'est aussi une rencontre humaine qui permet de tisser des liens forts entre les participants. Faites de réflexions et de débats, les rencontres sont également un moment de convivialité.

C'est enfin la rencontre avec un territoire et une Maison des Associations. Chaque édition des rencontres nationales est organisée dans une Maison adhérente au réseau. C'est un moyen de découvrir concrètement le travail de cette Maison accueillante, mais également les spécificités du tissu associatif local et du territoire. La préparation et la mise en œuvre des rencontres sont le fruit d'un travail de co-construction entre la Maison accueillante et le Réseau national.

Les rencontres du RNMA connaissent un fort succès avec, d'année en année, un nombre croissant de participants. En 2012, c'est près de 100 personnes qui se sont retrouvées pour partager et échanger à Quimper.

La thématique des rencontres

De l'évolution des Projets à l'évolution des Métiers au sein des Maisons des Associations

Dans un contexte d'évolutions rapides du secteur associatif, les Maisons des Associations doivent constamment s'adapter pour répondre aux enjeux nouveaux. S'appuyant sur leurs fonctions historiques (gestion de salles, prestations techniques, conseils...), elles ont su diversifier leur action vers l'animation de réseaux, la formation, l'observation, etc... Mais, le projet associatif, les actions menées et l'organisation humaine, intimement liés dans la gestion d'une Maison, en ont été fortement impactés. La polyvalence devient une nécessité pour assumer l'ensemble des fonctions dévolues aux maisons d'associations. C'est pourquoi, avec leurs spécificités, les maisons d'associations doivent s'efforcer de construire ensemble des outils adaptés à leurs besoins, notamment en termes de formation.

Atelier 3 : La fonction accompagnement

L'atelier

Travail en 3 groupes

Les objectifs de ce travail en groupe est de permettre de :

- définir de la fonction accompagnement dans les Maisons
- Définir les compétences du métier d'accompagnateur, et de mesurer les évolutions de cette fonction. Ce travail peut se baser sur une liste de fonction, définies en 2007 par le Réseau.

Premier groupe :

L'accompagnement a pour but de :

- Aider, soutenir, orienter, former, conseiller les associations
- Jouer un rôle d'interface entre la ville et les porteurs de projet, et entre les associations entre elles.
- Permettre une autonomie des associations en offrant des ressources techniques et des compétences.

Les enjeux de l'accompagnement sont donc multiples : aider les associations à prendre les bonnes décisions, les former, les aider à s'outiller, développer les réseaux, partager les carnets d'adresse, prévenir les conflits entre les bénévoles et les salariés, leur faire gagner du temps, etc.

En termes de **fonctions**, force est de constater que les compétences nécessaires à la fonction d'accompagnement sont en **forte évolution et en augmentation**. Face à des problématiques de plus en plus diverses et techniques, l'accompagnateur a besoin d'acquérir des compétences de plus en plus spécifiques (juridiques, fiscales, comptable, informatique, etc) et d'assurer une veille constante (évolution des dispositifs et de la législation). Il est également nécessaire de bien connaître le tissu associatif et ses différents acteurs pour assurer cette fonction de conseil, et d'orientation le cas échéant. Des compétences relationnelles sont également utiles à l'accomplissement de cette fonction, notamment dans les cas de conflit entre personnes.

Deuxième groupe

Ce groupe a défini l'accompagnement comme l'ensemble des actions qui favorisent l'autonomie et le développement des associations.

L'accueil est une fonction primordiale au sein d'une Maison. Dans sa dimension d'orientation, elle constitue, en elle-même, une forme d'accompagnement et requiert une capacité d'analyse de projet.

La fonction de **documentaliste** a fortement évolué et aujourd'hui, il est nécessaire de la réinterroger. Si elle a pu paraître obsolète, elle s'avère aujourd'hui clef pour le développement de la fonction d'accompagnement. Dans une logique d'évolution rapide, cette fonction doit permettre d'exercer une veille pour le professionnel.

Troisième groupe

L'accompagnement ne peut se résumer à une réponse ponctuelle, mais doit s'envisager dans une logique de projet. Néanmoins, cette capacité à garder le contact avec le porteur de projet n'est pas évidente à mettre en œuvre. Les fonctions d'appui en paie et en comptabilité facilitent ce travail de suivi. En termes de savoir-être, **la posture de « tiers »** est essentiel à l'accomplissement de la fonction d'accompagnement. L'accompagnateur doit faire avec le porteur de projet et non à la place. Il semble difficile pour une seule personne d'embrasser toutes les compétences nécessaires à la fonction d'accompagnement compte tenu de la diversité des problématiques travaillées. La formation du personnel doit donc permettre d'aider l'accompagnateur à améliorer sa pratique. Et d'autre part, une bonne connaissance de son environnement, de ses partenaires, et la capacité à se situer soi dans cet environnement permettent d'apporter des réponses en orientant les associations vers les interlocuteurs les plus adaptés.

Notons que le travail d'accompagnateur est d'autant plus compliqué que les porteurs de projet sont de plus en plus **exigeants** vis-à-vis de la qualité des réponses apportées (solutions clefs en main) et des délais de réponse (notion d'urgence). Enfin, la complexité des demandes amène les Maisons à s'interroger sur leur responsabilité juridique en matière de conseil. Ce qui pose la question de l'externalisation de certains types d'appui très pointus (en droit du travail notamment).

La formation des bénévoles constitue également une forme d'accompagnement qu'il convient d'adapter aux enjeux et évolutions de la vie associative. Les principaux thèmes qui ont été recensés lors de l'atelier montre une constance dans les thématiques abordées :

- La communication, la relation presse
- la comptabilité et l'analyse financière
- les ressources humaines : conventions collectives, obligation de la fonction employeur
- le projet associatif, la RH bénévole et la gouvernance associative
- la mobilisation des bénévoles et l'animation d'une équipe de bénévoles
- la recherche de financement et le mécénat
- la gestion des compétences dans les rapports employeurs-salariés
- l'utilité sociale et la valorisation de son projet associatif
- etc.

La fonction d'accompagnement peut également se rapprocher d'une fonction de **mise en réseau**. Pour diverses raisons, les associations sont de plus en plus dans l'obligation de mutualiser certaines parties de leurs activités. Les Maisons se doivent d'accompagner ce mouvement pour favoriser les rapprochements les plus opérants. Il s'agit donc d'encourager les démarches inter-associatives qui favorisent une meilleure inter-connaissance des structures entre-elles, d'accompagner les démarches de mutualisation en coordonnant ce type de projet et en apportant les outils nécessaires.

En conclusion, les demandes d'accompagnement sont de plus en plus nombreuses, variées et compliquées. Cette fonction doit donc s'adapter et développer des compétences à mêmes de répondre aux besoins des associations.

La restitution

Rapporteur : Antoine Hoareau, directeur, MDA de Dijon

Nombre de participants : 25 à 30 participants.

Définition : l'accompagnement dans une Maison des associations c'est aider, soutenir, orienter, former, conseiller l'ensemble des actions qui favorisent l'autonomie et le développement des associations, la création de liens entre associations porteuses de projets et collectivités, l'accompagnement et le suivi de porteurs de projets à long terme.

Nous avons étudié les évolutions au cours des 5 dernières années de missions définies en 2007.

En 2007, elles étaient : documentation, conseil, formation, accompagnement de porteurs de projets, réalisation de paies, portage de DLA, traitement et instruction de subventions.

En 2012, la complexité et la professionnalisation sont plus importantes, les missions ont évolué notamment la **mission « documentation »** qui avec l'arrivée d'Internet et sa démocratisation décline de plus en plus. Cette mission devrait évoluer en suivi et conseil pour les services et les salariés des Maisons. Il s'agirait d'une veille juridique plus que de l'ouverture d'un service destiné aux associations.

Surtout généraliste, la **fonction « conseil »** est devenue plus spécialisée et plus technique ; les compétences juridiques et comptables sont beaucoup plus sollicitées dans les Maisons qu'auparavant.

Il en est de même dans le **domaine de la formation** avec une évolution vers des thématiques plus précises, notamment sur les ressources humaines, la définition du projet associatif, l'évaluation de l'utilité sociale, la gestion, la gouvernance bénévole, la gestion des bénévoles associatifs. Pour sa part, le mode de formation

a évolué vers des formations/actions impliquant une plus grande interactivité.

De même, la **réalisation des paies** a changé. Il ne s'agit plus d'une gestion stricte des paies, il y a développement de missions de conseil, notamment sur les conventions collectives et les contrats. Ceci nécessite également une veille juridique qui n'était pas obligatoire il y a quelques années.

De nouvelles missions sont apparues :

- communication, qui nécessite des compétences pour la création d'outils (aide à la conception d'affiches, à la rédaction de communiqués et de dossiers de presse) ;
- accueil, c'est la première étape dans la fonction d'accompagnement, et elle nécessite une formation du personnel d'accueil pour que l'orientation soit de qualité ;
- orientation, capacité à connaître l'environnement et donc à mettre en lien un réseau d'accompagnateurs ;
- réseau, mise en réseau des associations entre elles et animation d'un réseau d'associations.

Avec la professionnalisation, les missions ont beaucoup évolué, des connaissances et des compétences se sont donc perfectionnées. En 5 ans, les compétences dans les Maisons des associations touchent des thématiques nouvelles et très particulières.

Conclusion et actions

L'accompagnement ne peut se résumer à la fonction de conseil, à la réponse à la question de l'association. Les différents services développés par les Maisons offrent une capacité de réponse multiple et de suivi dans le temps. En effet, l'accompagnement individuel ou collectif, la formation des bénévoles, le suivi de la paie et de la comptabilité, l'animation d'un centre de ressources, la connaissance du réseau local sont d'autant d'outils au service d'une offre d'accompagnement adapté à chacun des besoins des associations.

Pour rester utile, cette fonction doit s'adapter, voire anticiper, les évolutions et les besoins du monde associatif. Cela demande aux Maisons de relever plusieurs défis :

- repenser certaines fonctions et d'adapter le fonctionnement de certains services,
- former les professionnels à l'acquisition de compétences nouvelles et assurer une veille sectorielle,
- connaître le réseau d'acteurs et son environnement pour rester en capacité d'orienter vers l'interlocuteur ad'hoc

C'est pourquoi, il est nécessaire de se doter d'outils pour anticiper les évolutions de ces fonctions, via la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Ont contribué à la réalisation de ce document :

Photographies : Philippe Le Gleut, Ploemeur, Guillaume Hardy, Quimper

Transcription des interventions :

Rozen MORVAN de la SCOP « Crea-Lead » morvan.rozen@orange.fr
Jocelyne PACCOU, Dunkerque
Alain DETOLLE, Faux la Montagne
Renaud DROUY, Bourg-en-Bresse

Coordination, écriture et mise en page : Sylvain RIGAUD et Carole ORCHAMPT, RNMA

Réseau National des Maisons des Associations

S3A - Maison des Associations - 1018 Quartier du Grand Parc - 14 200 Hérouville-Saint-Clair

Tél: 02.31.06.17.50 Fax: 02.31.06.17.59 - www.maisonsdesassociations.fr

