



# AUBRIERE 2019

Construire ensemble le futur

*« Tout est changement, non pas pour ne plus être, mais pour devenir ce qui n'est pas encore » Épictète.*

## ELEMENTS DE CONTEXTE

L'Aubrière, comme beaucoup d'associations du secteur a connu depuis la crise de 2008 une contractualisation des relations avec les collectivités locales qui s'est notamment traduite par la mise en place de conventions d'objectifs. Ce nouveau mode de contractualisation a entraîné un changement dans les relations entre les financeurs et les associations plaçant petit à petit les associations comme prestataires de services. C'est un des changements importants qui a marqué en profondeur le fonctionnement de l'association.

De plus, pour maintenir un équilibre financier fragilisé par **l'augmentation des charges de fonctionnement et la stagnation des subventions publiques**, l'Aubrière a dû **augmenter les cotisations** des usagers tout en veillant à garantir un accès le plus large, à maintenir le volume des activités et leur diversité mais aussi à **contingenter** le nombre d'élèves des activités musicales.

**Cet équilibre reste très fragile et les marges de manœuvres sont assez faibles** d'autant que pour les activités dites « jeunesse » la politique tarifaire est encadrée par la CAF. De plus, le recours aux usagers induit des processus croissants de sélection des publics en fonction de leur solvabilité.

En outre, l'Aubrière a aussi subi **l'évolution de la réglementation**. En effet, les évolutions législatives, sociales et fiscales ont une forte influence sur la pérennité de certaines activités et services et sur le maintien des projets.

D'un autre côté, on peut aussi noter une **évolution dans l'engagement bénévole**. En effet, le bénévolat est aujourd'hui plus stimulé par « l'envie d'agir » face au contexte difficile que subit l'association mais aussi par le fait de mettre à profit leurs savoir-faire et leurs expériences au service du collectif. Les bénévoles de par les responsabilités qu'ils tiennent, développent des compétences et sont de véritables alliés des professionnels du milieu associatif. Les savoir-faire que mobilisent les bénévoles, comme le sens accru qu'ils donnent à leur action et leurs motivations plus affirmées, suscitent **une exigence plus forte concernant l'efficacité des actions menées au sein de l'association**.

**Ces mutations sont encourageantes et sont un réel sujet de discussion au sein de l'Aubrière qui doit s'adapter à ces nouvelles attentes et à ces nouveaux comportements**, comme par exemple la capacité de l'association à communiquer, à mobiliser les bénévoles, à les motiver. On voit également se développer des nouvelles formes d'engagement comme le volontariat. L'Aubrière doit donc trouver un juste équilibre entre gestion et animation des bénévoles, pour répondre à leurs objectifs d'efficacité et d'acquisition de compétences, et tenir compte de leur réel attachement à la convivialité et à la reconnaissance.

**La valorisation du bénévolat au-delà de l'aspect comptable est également un véritable sujet de réflexion que l'association amorce petit à petit.**

**On comprend mieux au travers ces quelques éléments de contexte, que l'Aubrière a de nombreux défis à relever aujourd'hui et dans les années à venir afin de s'adapter aux exigences de son environnement, de ses parties prenantes, de ses usagers, de ses financeurs.**

**Ainsi par son mode de fonctionnement et son engagement, elle a les capacités de peser sur les transformations futures de notre société. Les acteurs associatifs sont conscients de leurs faiblesses et des difficultés à surmonter, mais aussi de leurs atouts dans le contexte actuel.**



## **AVEC QUI ?**

Pour mener à bien cette mission de changement, l'Aubrière a fait appel au DLA (dispositif local d'accompagnement) pour bénéficier de l'accompagnement d'un professionnel, **M Franck FUMOLEAU**.

D'octobre 2016 à juin 2017, l'Aubrière s'est engagée dans un travail de réflexion afin de mieux affirmer son utilité sociale sur le territoire, de déterminer des nouveaux axes stratégiques et de définir un modèle économique pérenne.

**Un groupe projet** composé d'administrateurs et de salariés s'est constitué.  
Il se compose de :

Sophie DOREY - Présidente  
Guilaine JOUBERT - salariée  
Franck PILLER- Vice -Président  
Julien CORMERY - salarié  
Sylvain MAGNIER- membre du bureau  
Charlotte CLENET - salariée  
Bernard BOURGUIGNON - membre du bureau  
Benoit PINON - salarié  
Marc GAUVAIN - Trésorier  
Marie DELAVAL - salariée  
Florence PICAULT- secrétaire adjointe  
Lise LEROUX - Directrice



↳ L'investissement des salariés et des bénévoles a représenté **10 réunions de travail, soit plus de 360h.**

## **LES DIFFERENTES PHASES DE TRAVAIL**

- **1ère phase de travail : l'utilité sociale**

L'évaluation de l'utilité sociale nous semblait pertinente pour :

1. renforcer la cohérence de notre projet,
2. améliorer nos activités et nos pratiques.
3. Montrer la valeur des activités.

L'objectif de cette phase de travail était de fixer le périmètre de l'évaluation, de déterminer des critères et des indicateurs pertinents.

Nous avons dès lors **consulté les parties prenantes** de l'association (les adhérents, les salariés, les bénévoles, les partenaires locaux) afin qu'ils nous guident à mesurer l'apport de l'association sur le territoire. Des questionnaires, des entretiens ont été menés pour récolter le maximum d'informations.

#### ↳ Du point de vue des adhérents...

Pour un usager, la pratique d'une activité à l'Aubrière se fait surtout en raison de la proximité géographique et de la diversité de l'offre. Ils sont 50% à être attachés à ce que leur activité soit réalisée par l'Aubrière.

Ils retirent surtout 4 bénéfices de la pratique de leur activité :

1. bien-être
2. l'apprentissage
3. le plaisir partagé
4. l'épanouissement.

Ils associent pratiquement tous une valeur à leur activité :

1. l'épanouissement
2. la diversité
3. la créativité
4. la convivialité
5. le lien social.

Ces réponses font appel à deux apports : individuel en premier lieu (leur épanouissement, leur bien-être...) et collectif ensuite (le plaisir partagé, la convivialité...). Ils sont d'ailleurs 75% à signaler avoir créé de nouvelles relations amicales par leur activité.

De plus, 70% des personnes interrogées trouveraient intéressant que l'Aubrière développe des temps conviviaux, en priorité des actions de type Café-débat. Ces attentes convergent avec les échanges collectifs de la rencontre de janvier.

Enfin, du point de vue des adhérents, l'Aubrière apporte surtout à Fondettes une diversité d'activités, du lien social et du dynamisme.

De ces rencontres et des réflexions, nous avons défini **trois registres d'évaluation** :

<b>COHESION SOCIALE</b>	<b>CAPACITE A ETRE</b>	<b>DYNAMIQUE DE TERRITOIRE</b>
<p><b><u>Critères :</u></b></p> <p>Lien social</p> <p>Faire ensemble/faire avec</p> <p>Intergénérationnel</p> <p>Collectif</p> <p>Échange de savoirs</p>	<p><b><u>Critères :</u></b></p> <p>Epanouissement</p> <p>Aide à se construire</p> <p>Autonomie</p> <p>Accompagnement</p> <p>Echange</p> <p>Plaisir partagé</p>	<p><b><u>Critères :</u></b></p> <p>Dynamisme de la cité</p> <p>Citoyenneté</p> <p>Accès pou tous</p> <p>Emploi</p> <p>Influence économique</p> <p>Attractivité</p> <p>Synergie entre les acteurs</p>

Mais ce travail n'est pas terminé, il nous faudra par la suite déterminer des indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

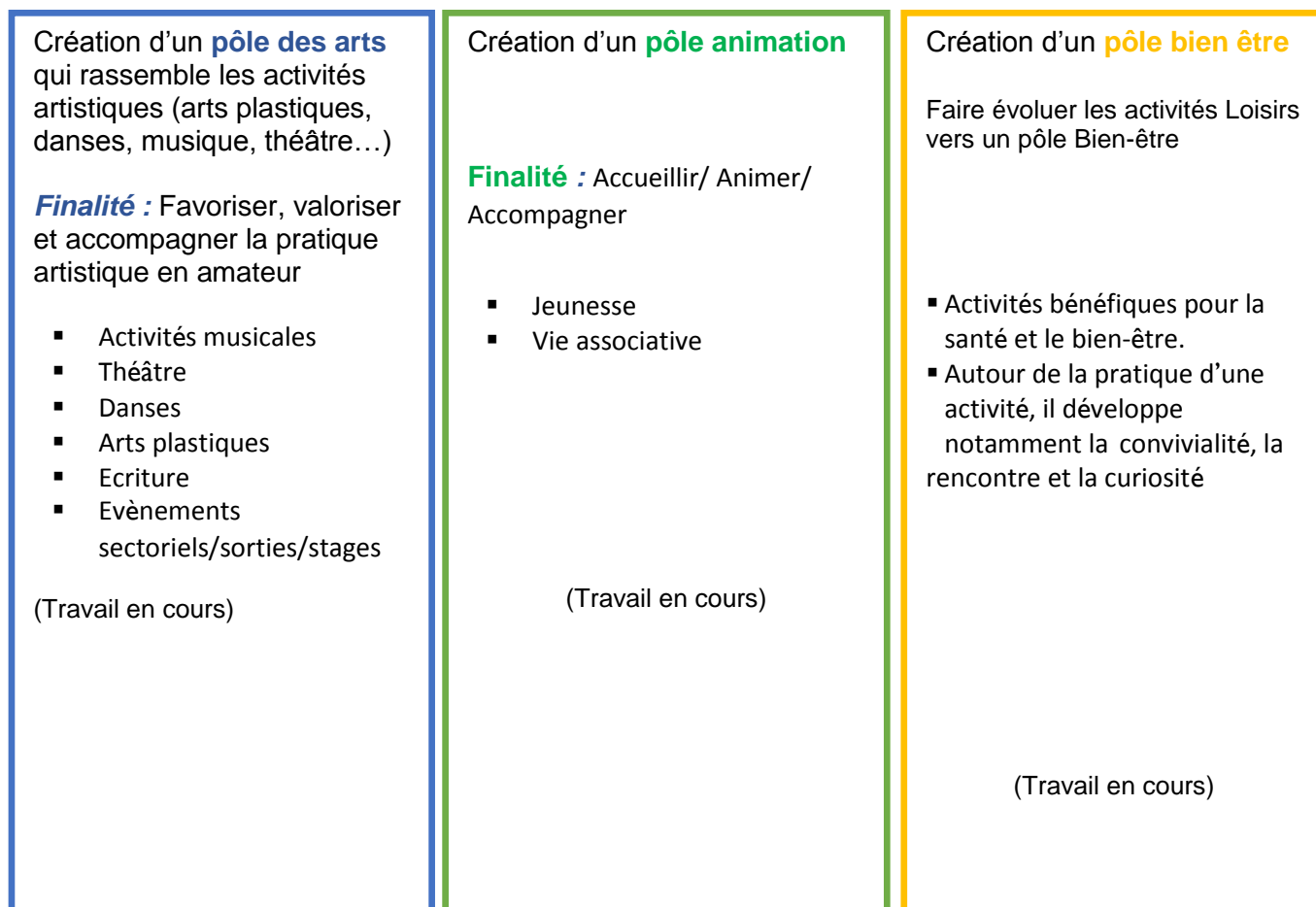
- **2ème phase : l'évolution des pôles**

**Objectifs :**

- Déployer une réflexion sur les activités.
- Définir les orientations stratégiques de l'association et de ses pôles
- Repositionner le cadre de chaque pôle.



Cette phase de travail nous a permis de définir un schéma organisationnel prévisionnel que nous finaliserons sur la saison 2017/2018 :



## Le Lab'

Il est le support de production de l'association. Il accompagne les projets, organise les évènements majeurs de l'Aubrière et impulse de nouveaux axes de développement. Véritable **laboratoire d'idées**, il est à l'écoute, il accompagne et il produit. Il soutient l'initiative, développe la « capacité à être » et valorise la créativité.

## SUITES ET PERSPECTIVES

- **3ème et 4ème phase : le modèle économique et le plan d'action**

### Objectifs :

- Réinterroger le modèle économique au regard des nouveaux axes stratégiques.
- Organiser un modèle économique stable et pérenne.
- Définir des axes de travail et l'organisation qui permettent la réalisation du projet.

## AVEC QUI ?

- **1 comité de pilotage composé de :**

Sophie DOREY  
Franck PILLER  
Nathalie GRODET  
Thierry LANDRIEU  
Lise LEROUX

- **3 groupes de travail**

- **Groupe de travail pôle des arts:** Guilaine JOUBERT, Marie DELAVAL, Benoit PINON, Alexandre LUQUET (Professeur de Guitare), Mickaël BERNARD (Intervenant théâtre), Mireille LE MAITRE (intervenante de l'atelier d'écriture), Stéphanie LE TESSIER (intervenante arts plastiques), Alexandra VALAT (Professeur de danse classique), Sylvain MAGNIER, Bernard BOURGUIGNON et Lise LEROUX
- **Groupe de travail pôle animation:** Charlotte CLENET, Julien CORMERY, Sylvain MAGNIER, Nathalie GRODET, Pierre LEVACHER, Thierry LANDRIEU et Lise LEROUX.

Groupe de travail pôle bien être : Guilaine JOUBERT, Thierry LANDRIEU, Nathalie ZUGAJ, Sophie DOREY, 2 intervenants et Lise LEROUX.

- **Groupe « LAB »** = gpe projet (cité plus haut).

## QUOI ?

- Affiner les axes stratégiques: socle commun / finalité des pôles/ plan d'action.
- Réfléchir et proposer un schéma organisationnel.
- Elaborer un modèle économique adéquat.
- Définir le plan d'action et un calendrier de mise en œuvre.

## QUELLES ECHEANCES ?

- **Oct. – déc. 2017** : socle commun et finalité des pôles
  
- **Janv. – mars 2018** :
  - Accompagnement Stratégique RH (Zoom RH)
  - Plan d'action des pôles
  - Modèle économique
  
- **Mars – mai 2018**
  - Plan d'action global et calendrier de mise en œuvre.

La réussite de ce projet demande des garanties et des moyens adéquats à long terme. En effet la demande d'activité de bien être est en pleine croissance mais l'offre proposée n'est déjà pas satisfaisante : les conditions matérielles et logistiques (en l'occurrence les salles d'activité) desservent la qualité de l'offre. La pression pour l'Aubrière est réelle. La satisfaction des adhérents pratiquant ces activités doit être idéale afin de garder une réelle attractivité sur la commune et ne pas voir une déperdition d'utilisateurs vers d'autres structures.

Cela se traduirait par l'arrêt définitif de certaines de ces activités et donc un impact financier qui mettrait en péril la réussite de ce projet.