

# Les associations : Expression d'une liberté individuelle Au service des politiques publiques.

## IV Des chantiers à conduire ?

Par les initiatives qu'elle autorise et encourage, la liberté d'association favorise la créativité et la prise de responsabilité. Elle suscite une logique d'engagement et ce quel que soit le type d'association envisagé. De ce fait, elle permet de créer un cadre propice à l'invention du futur. Selon l'objet social retenu, l'association parce qu'elle est un espace de rencontres, peut être un vecteur de cohésion et de solidarité. Elle permet à certaines conditions aux personnes d'échapper à l'isolement.

Les associations par la souplesse de leur fonctionnement peuvent être des outils privilégiés pour faire émerger des réponses adaptées, souples et évolutives permettant de répondre à la diversité et à la volatilité des situations rencontrées dans la société d'aujourd'hui. Le fait associatif permet de transcender le principe de généralité cher aux politiques publiques traditionnelles. Les associations offrent des réponses plurielles à des situations de plus en plus différenciées. En son temps déjà Jules Ferry avait pointé cette complémentarité possible avec l'action des pouvoirs publics et les associations.

De ce point de vue, les associations et la loi qui les régit, créées il y a plus de 100 ans maintenant pour participer à la consolidation de la société industrielle, apparaissent aujourd'hui encore, comme une pierre angulaire du pacte social.

Il convient pour cela cependant, de renouveler l'attention portée par la société et les politiques publiques au fait associatif, à l'organisation et au fonctionnement de l'espace associatif.

Les acteurs de la société industrielle avaient réussi à construire un subtil équilibre entre la liberté d'association, garantie par le caractère privé du contrat d'association et la régulation publique de la vie associative, rendue possible par le contrôle des pouvoirs publics sur le financement des associations.

Selon leur objet les associations ont pu tout au long du 20<sup>ème</sup> siècle, être tout à la fois un support à des initiatives autocentrées de quelques citoyens ou par leurs activités ouvertes sur le monde, contribuer au développement de réelles dynamiques sociales.

Les transformations apparues à la fin du siècle dernier ont bousculé l'équilibre fragile entre mouvement et stabilité, détruisant bon nombre de repères, développant la précarité d'un grand nombre d'associations, faisant apparaître certaines dérives...

Il convient maintenant d'en revisiter les assises de ce pacte social, de les redéfinir peut-être afin de permettre aux associations de contribuer pleinement à relever les défis de ce siècle

nouveau. Comment faire pour que le plus grand nombre de citoyens puisse tout à la fois participer au mouvement de notre société et sa mise en cohésion ?

### 1. Financer les associations:

Plus d'un million d'associations actives à ce jour, 70 000 associations créées chaque année, pas de limite à cela, autre que le respect de la loi. Si d'aucuns se félicitent de ce foisonnement, la question du financement de ces associations se pose. Les demandes de subvention se multiplient, les collectivités publiques sont cesses sollicitées et peuvent être tentées de se réfugier derrière leurs compétences pour dire que le financement des associations n'est pas de leur ressort.

Durant plusieurs dizaines d'années le nombre des associations a augmenté lentement et leur création se faisait souvent en lien avec les pouvoirs publics. L'exercice de cette nouvelle liberté mit du temps à se développer toutes.

Année <sup>1</sup>	1908	1918	1937	1944	1963	1970	1980	1990	2000
<b>Nombre associations créées</b>	5000	1000	10 000	5 000	11 000	25 000	40 000	60 000	70000

Aujourd'hui, les formes et les objets d'associations sont plus diversifiés. La plupart des associations se créent sans référence préalable aux pouvoirs publics. Beaucoup d'associations d'ailleurs, n'inscrivent pas expressément leur action dans le domaine public, mais répondent d'abord aux besoins de leurs fondateurs et leurs associés. Ces associations ne revendiquent pas une utilité sociale particulière, elles ne recherchent pas explicitement le soutien des pouvoirs publics. Leurs ressources sont très souvent liées à la capacité contributive de leurs adhérents et elles ont la plupart du temps, des budgets limités.

<sup>2</sup>	Cotisations	Dons et mécénat	Recettes d'activité	Financements publics	Total en %	Nombre d'associations
< 100 KF	37	10	26	27	100	678 500
100 à 500 KF	25	8	31	36	100	126 800
500 à 1 000 KF	15	10	32	43	100	26 100
> 1000 KF	7	5	30	58	100	48 600
Ensemble	10	5	31	54	100	880 000

**Tableau 1 structure des ressources budgétaires selon la taille du budget de fonctionnement**

Les textes réglementaires définissant l'utilité publique, les divers dispositifs d'agrément mis en place au plan national au sortir de la seconde guerre mondiale permettent de distinguer de ces associations celles, qui du fait de leur « utilité » sociale sont des partenaires des pouvoirs publics et peuvent recevoir en conséquence des financements réguliers. Les associations déclarées d'utilité publique pouvant même accéder à des catégories de ressources spécifiques.

<sup>1</sup> Martine Barthélémy : associations, nouvel âge de la participation. P60 & Pierre Rosanvallon le modèle politique français p428

<sup>2</sup> Viviane Tchernonog : ressources, financements publics et travail dans les associations ; Chargée de recherche au CNRS 1999

Ces associations existent toujours mais leur fonctionnement et leur financement suscitent de nombreuses interrogations.

Dans l'économie des services que nous connaissons aujourd'hui doit on encore subventionner les associations ? Doit-on maintenir les financements publics ? Certaines voix s'élèvent, faisant référence aux pratiques anglo-saxonnes pour dénoncer le gaspillage de l'argent public que constitue le financement des associations.<sup>3</sup> On pointe que 6% des associations captent 90% de l'argent public. Certains disent qu'institution de droit privé l'association devrait trouver ses financements auprès des fonds privés.

Budget annuel de <sup>4</sup> l'association	% Nombre d'associations	Nombre d'associations	% Budget Total	% financements publics
Moins de 100 KF	76	678 500	4	1
100 à 500 KF	14	126 800	8	4
500 à 1 000 KF	3	26 100	4	4
1 000 KF et plus	6	48 600	82	91
Total	100	880 000	100	100

Source : Enquête Matisse-Les CNRS auprès des associations — 1999

**Tableau 2: taille des associations, concentration des budgets et des financements**

Ces propositions font peu de cas de la culture française qui refuse de faire de la solidarité une simple affaire personnelle et préfère par l'intermédiaire de l'impôt, en appeler à la solidarité collective. On peut certes, s'interroger sur l'adaptation nécessaire de certains soutiens aux évolutions des pratiques sociales et du fonctionnement des institutions. On peut certes, encourager les citoyens à s'investir sous diverses formes dans la création du lien social. Mais ce serait certainement commettre une erreur que de supprimer tout financement public à l'expression de la cohésion sociale. Ce serait prendre le risque de voir se multiplier les espaces communautaires, de voir se développer les inégalités entre les territoires, entre les catégories sociales. Plutôt que de supprimer l'argent public il vaut mieux travailler à son redéploiement : Quels peuvent être les bénéficiaires des financements publics, quelle articulation entre les différents niveaux de financeurs publics ?

Doit-on revenir sur l'article 6 de la loi 1901 régulant l'origine des ressources associatives, en permettant à toutes les associations d'accéder aux diverses ressources financières possibles dont les financements publics ? L'immense majorité des associations ne revendique pas la possibilité d'accéder aux legs, à la possession d'immeubles de rapports... et cet élargissement des ressources possibles ne modifierait certainement qu'à la marge la situation du paysage associatif.

Par contre beaucoup d'associations ayant recours aux financements publics dénoncent aujourd'hui la complexité des circuits de financement le manque de transparence ou le caractère apparemment arbitraire de l'attribution des financements publics. Il est loin le temps de la cogestion.

Beaucoup d'associations regrettent le désengagement de l'Etat sans que celui-ci ne soit compensé par une mobilisation des nouvelles collectivités territoriales.

En 2001 à l'occasion du centenaire de la loi 1901, le gouvernement et les associations ont cherché à mettre à plat leurs relations partenariales. C'est ainsi que fut signée le 2 juillet 2001 dans les jardins de Matignon par 17 ministres de la République et 17 présidents de

<sup>3</sup> Pierre Patrick Kaltenbach : association encyclopedia Universalis 2006.

<sup>4</sup> Vivian Tchernonog : ibid

coordinations associatives réunies au sein de la CPCA<sup>5</sup> la charte réciproque d'engagement entre l'Etat et les associations.<sup>6</sup>. Mais au-delà de la réaffirmation de l'utilité sociale des associations et de la formulation de déclarations d'intentions, la signature de cette charte fut suivie de peu d'effets. Dans le cadre de la déconcentration des pouvoirs publics, il y eut peu d'écho au niveau des services déconcentrés tandis que les collectivités territoriales exerçant maintenant une bonne part des responsabilités publiques, n'ont pas été associées à l'écriture de ce document, même si certaines d'entre elles ont souhaité par la suite en faire une déclinaison locale.

## **2. Repositionner le fait associatif dans le cadre institutionnel issu de la décentralisation :**

La décentralisation des compétences de la république limite en effet, la portée de la charte d'engagement. Au nom de la libre administration des collectivités territoriales, elle n'engage que l'état. Du fait de la répartition nouvelle des compétences elle ne concerne que pour partie les associations, même celles membres de la CPCA. Sur bien des champs d'intervention privilégiés des associations, les services de l'Etat ont vu leur capacité d'intervention disparaître ou revues à la baisse. La région, les départements, les communes puis les structures intercommunales ont pris progressivement le relais.

Les collectivités territoriales ont du et doivent encore borner leur champ d'intervention, élaborer et fixer des procédures d'intervention. Malgré le cadre législatif, cela ne s'est pas fait sans doublon, sans querelle de légitimité, sans mise à l'écart de certains aspects de la vie sociale.

S'il peut être facile parfois de déterminer vers quelle collectivité se retourner pour solliciter le soutien à une action déterminée, ce n'est pas toujours le cas.

Ainsi par exemple du soutien à l'éducation péri et postscolaire. Selon l'âge des jeunes on peut être tenté de se retourner vers telle ou telle collectivité, mais les lois de décentralisation ne disent rien à ce propos. Elles donnent compétence aux régions en matière de construction, de fournitures pédagogiques et maintenant de gestion des personnels administratifs des lycées mais elles ne disent rien des temps périscolaires...

Plus largement, les lois de décentralisation ne précisent pas les responsabilités des collectivités territoriales au regard de la vie associative en soi. Pourtant si l'Etat au travers du ministère de l'intérieur conserve la main sur l'exercice de la liberté d'association, dans bien des domaines il a considérablement réduit son soutien au fait associatif.

On gagnerait à conduire un débat approfondi sur les responsabilités de chacun par rapport aux associations. Cela permettrait tout à la fois de préciser le rôle de chacun, de réintroduire dans l'espace public des éléments importants de la vie sociale, d'initier de nouvelles formes de régulation sociales... Les associations pourraient mieux organiser leurs domaines d'intervention et leurs rapports aux collectivités publiques. de nouvelles synergies pourraient voir le jour.

### **Au plan régional**

---

<sup>5</sup> Conférence Permanente des Coordinations Associatives

<sup>6</sup> Cf.annexe

Un regard rapide sur les sites Internet mis en place par les Conseils régionaux donnent à penser que les associations sont pour l'instance régionale, d'abord des outils pour créer des emplois aidés<sup>7</sup>

Quiconque fréquente un peu le monde des associations sait bien que l'action des régions ne s'arrête pas là. Dans des domaines aussi divers que la formation, le tourisme, les technologies de communication, elles financent des associations. Mais ce soutien s'affiche, comme l'exercice d'une compétence et non pas un soutien au fait associatif. Les associations apparaissent pour ce qu'elles font au même titre que les entreprises et non pas pour ce qu'elles sont.

Les régions exercent une responsabilité importante en matière d'aménagement du territoire et de développement économique. Au nom de cette responsabilité, elles cherchent à soutenir la mise en place d'équipements infra structurants, de réseaux facilitant la cohérence et la mise en mouvement des territoires et leurs acteurs.

Dans le cadre de l'approche globale des logiques de développement évoquées plus haut, les régions sont donc tout à fait légitimes pour impulser une mise en réseau du fait associatif : poser un cadre structurant, créer les lieux de concertation, aider à l'émergence d'interlocuteurs régionaux et infrarégionaux, favoriser la mise en réseau des associations, soutenir le développement qualitatif de ces réseaux, préserver le caractère autonome du fait associatif....

#### **Au plan départemental :**

Les départements exercent une responsabilité essentielle au plan de l'action sociale.

Traditionnellement celle-ci s'inscrit d'abord dans une logique de rattrapage. Intervenir en soutien aux personnes en difficulté.

Mais les transformations socioéconomiques, la rapidité des évolutions, l'individualisation des modes de vie fragilisent une fraction de plus en plus importante de la population. Les dépenses sociales des départements au fil des ans, évoluent de manière exponentielle, pesant lourdement sur les budgets et la fiscalité.

Certains départements réagissent à cela en tentant d'impulser une approche renouvelée de la question sociale. Ainsi de l'expérience conduite sur le revenu de solidarité active ; ainsi de ceux qui cherchent à s'inscrire dans une logique d'anticipation en valorisant une intervention avant la mise à l'écart de la société.

De ce point de vue, les associations dans leur ensemble et plus particulièrement celles dont l'objet est d'œuvrer pour l'émancipation des citoyens peuvent devenir des interlocuteurs de premier plan pour les départements. Les associations doivent être par définition des lieux de solidarité, de mobilisation et d'émancipation. Il y a certainement un champ d'intervention à explorer qui permettrait de créer un cadre structurant les relations département associations.

#### **A l'échelle communale :**

Si les communes restent des interlocuteurs privilégiés pour la plupart des associations, il reste qu'au regard des modes de vie des habitants aujourd'hui, des évolutions sont là aussi à envisager. De plus en plus le cadre de vie des habitants dépasse les limites communales. On habite un lieu, on travaille ailleurs, on fait du sport sur un autre territoire... Les associations sont confrontées elles aussi à cette situation. Bon nombre d'entre elles accueillent des usagers qui ne sont pas de la commune où elles sont implantées. Cela génère souvent des difficultés quant à l'administration de l'association, quant aux relations avec la collectivité locale de référence... Là aussi l'intercommunalité gagnerait certainement à se développer. Les

---

<sup>7</sup> Mémoire étudiant sciences Po 2007

associations élargiraient leur assise, elles pourraient mieux prendre en considération les attentes des usagers, elles pourraient élargir le champ de recrutement de leurs bénévoles...Le caractère intercommunal pourrait d'ailleurs devenir un critère de référence pour les départements et les régions pour poser le cadre de leurs relations éventuelles aux associations locales.

Si sur le papier cette évolution peut sembler naturelle, et est sans doute inéluctable, au regard de la culture française, il faudra sans doute beaucoup d'efforts pour y parvenir. Responsables associatifs et communaux marquant leur attachement aux structures locales.

### **3. Encourager la participation :**

A l'image de la mission de l'instituteur qui dans la France industrielle, dépassait le champ de l'école pour embrasser l'ensemble du domaine éducatif, la participation des citoyens sous une forme ou sous une autre à la vie de la cité témoignait de leur intégration et contribuait à actionner l'ascenseur social. La synchronisation des temps de vie organisés sur des repères stables comme le territoire communal, le travail, l'école, la famille nucléaire, l'église facilitait l'engagement des uns et des autres. Il était notamment relativement facile selon l'objet social considéré, d'organiser le bon fonctionnement d'une association donnée.

La désynchronisation des temps et modes de vie à laquelle nous assistons depuis plus de 30 ans maintenant a considérablement changé la donne. La différenciation des horaires selon les secteurs, la généralisation des horaires variables, le développement de la mobilité, la complexification des modes de vie familiaux... sont autant d'éléments qui rejaillissent sur le temps de l'engagement et de la participation.

Devant faire face à des sollicitations de plus en plus diverses et prégnantes (cf. les enquêtes sur le stress au travail), les citoyens sont moins disponibles pour participer à la vie de la cité, tandis que les responsables ne savent plus comment organiser le fonctionnement de l'association pour tenir compte des contraintes et disponibilités de chacun.

Le chantier est énorme et demandera la mobilisation de beaucoup d'énergies. Cela pose tout à la fois la question du territoire de référence et du renouveau du dialogue social. De ce point de vue, favoriser l'engagement associatif s'inscrit dans une démarche plus générale concernant la conciliation des temps et modes de vie. Le territoire national ne peut plus être ici la seule référence. Il peut constituer un cadre dans lequel s'exprimeront les dynamiques à l'œuvre sur les territoires. Si l'espace régional ou départemental peut eux aussi, contribuer par les initiatives structurantes à l'émergence de cette nouvelle synchronisation sociale, c'est à l'échelle des bassins de vie situés pour la plupart à un niveau intercommunal que la question peut être réglée. C'est là où peuvent se rencontrer les principaux prescripteurs de temps, c'est là où l'on peut prendre en compte les spécificités locales, c'est là où peut s'exprimer la diversité des contraintes et aspirations des citoyens.

Il faut pour cela renouveler le dialogue social, car la conciliation des temps de vie ne peut plus seulement se régler entre partenaires sociaux traditionnels. Du fait de l'externalisation des fonctions secondaires de la production, du fait du renvoi vers le territoire de questions hier traitées en interne dans les entreprises, le dialogue social doit inévitablement pour réussir, sortir pour partie du domaine de l'entreprise et prendre en compte le territoire dans sa diversité, les différents acteurs qu'y agissent et notamment les associations.

Ce dialogue social élargi aux territoires et aux acteurs du territoire suscite bien des réticences certains y voyant là l'occasion de déstabiliser le champ de la négociation sociale. Le risque est réel.

Mais le dialogue social doit aujourd'hui prendre en compte les spécificités territoriales, les modes de vie, et inscrire celui-ci dans les territoires est devenu nécessaire :

- Nécessaire pour prendre en compte la totalité des entreprises et trouver des solutions communes à des problèmes communs mais qui se posent de manière différenciée selon les lieux et les secteurs d'activités.

- Nécessaire pour trouver des solutions qui ne peuvent plus se trouver en interne dans les entreprises. Ainsi par exemple de la lutte contre l'absentéisme et la réduction des facteurs de stress : Les enfants sont l'une des premières causes de l'absentéisme et du stress au travail. Si le développement des crèches, et notamment des crèches d'entreprises peuvent contribuer à régler les situations liées aux enfants de moins de trois ans, le problème reste entier pour les enfants plus âgés. L'école ne règle pas tout. Sur les 8500 heures que compte une année à peine 1000 heures sont occupées par l'école. Les enfants ont 210 jours de congés. La généralisation du travail féminin, le développement des familles mono parentales font de l'accueil des enfants une question très importante et des associations des acteurs privilégiés. Si les associations développent des services de qualité, sont attentives aux besoins des usagers, la productivité au travail s'en trouvera renforcée. En retour si les entreprises prennent en considération les engagements hors travail de leurs salariés, le fonctionnement des associations s'en trouvera renforcé.

Les partenaires sociaux sont sensibles à cette situation. Les expériences de bénévolat d'entreprise ou de bénévolat de compétence se multiplient. De plus en plus de chefs d'entreprise sont sensibles à cette question, tandis que les confédérations syndicales dans leur ensemble se disent prêtes à examiner cette question<sup>8</sup>.

#### **4. L'engagement des jeunes**

De fait, la société industrielle enjoignait les jeunes à s'engager : « hors du devoir, il n'y a ni honneur ni bonheur durable ...c'est à nous enfants de la France de féconder cette vieille terre française... »<sup>9</sup> Pouvait-on lire dans le tour de la France par deux enfants. La généralisation du service militaire s'inscrivait dans cette perspective tout à la fois d'intégration sociale et d'ouverture au monde. Certaines grandes écoles aujourd'hui encore font de l'engagement associatif un élément déterminant de la scolarité. Il suffit de regarder le parcours des dirigeants d'entreprises, des responsables syndicaux, des élus pour voir que pour beaucoup d'entre eux, leur cheminement s'inscrit dans le prolongement d'un engagement de jeunesse. La situation pour les jeunes aujourd'hui est plus ambiguë.

D'un côté beaucoup de jeunes se disent attirés les domaines de la solidarité et prennent leur distance avec les valeurs individualistes de la société libérale. Les grandes écoles ont ouvert ces dernières années des filières de qualification en rapport aux domaines d'intervention des ONG. Les grands événements solidaires, relayés médiatiquement trouvent sans difficulté à mobiliser des bénévoles.

De, l'autre certaines études soulignent que l'engagement n'est pas une valeur prioritaire<sup>10</sup>, tandis que la plupart des associations parlent de leur difficulté à trouver des jeunes responsables.

La société du spectacle dans laquelle nous vivons, la valorisation permanente des succès faciles, la marchandisation généralisée qui individualise l'ensemble des rapports sociaux...ne sont pas des facteurs favorisant l'attention aux autres, le faire ensemble .Ils font écho à l'évolution des modes de vie liée à la mobilité géographique, la réduction de la taille des

---

<sup>8</sup> Rapport France bénévolat

<sup>9</sup> Le tour de la France par deux enfants p137 et 296

<sup>10</sup> Sondage cas 2001 : les français face au futur 6% des français font de l'engagement une valeur prioritaire. Ils sont 50% à exprimer le même avis pour la famille et 31% pour la solidarité.

entreprises, le développement des divorces... Michel Maffesoli a bien décrit le développement de ces niches, la vie en tribu tandis que d'autres soulignent la dérive communautariste possible

Pour autant, de récents évènements viennent tempérer ces observations. Les jeunes ne refusent pas l'engagement. Ils en font régulièrement la démonstration que ce soit pour se mobiliser contre des projets qui les dérangent mais aussi pour aider à la réussite de grands projets solidaires. La mobilisation annuelle dans les villes et les villages autour du désormais traditionnel téléthon en, la mobilisation contre le CPE en 2006, mais aussi l'inscription massive sur les listes électorales fin 2006 ou la participation aux journées mondiales de la jeunesse en sont des exemples parmi bien d'autres.

Mais il est cependant difficile d'identifier cette mobilisation au devoir d'engagement évoqué plus haut. Bien souvent cette participation est distante. Elle ne rime pas avec adhésion au projet dans son ensemble (les journées mondiales de la jeunesse l'illustrent bien), ni avec implication régulière dans le fonctionnement de l'institution. Nous observons le développement d'un engagement ponctuel, sous condition que certains qualifient de zapping. Cette nouvelle forme d'engagement éphémère est difficilement compatible avec l'animation quotidienne d'une association. Elle entre en contradiction avec la référence de plus en plus partagée aux exigences du développement durable qui s'accommoderait certainement davantage d'une implication sociale héritière du devoir de la 3<sup>ème</sup> république.

L'expérience, mais aussi les enquêtes montrent que l'engagement précoce est source de durabilité. Certes les associations sont souvent animées par des retraités, mais pour la plupart ce sont des personnes engagées depuis longtemps dans l'animation de la vie sociale. Le temps disponible au moment de la retraite, l'allègement des contraintes familiales réveillent un engagement latent plus qu'ils ne suscitent de vocation nouvelle.

Favoriser l'engagement des jeunes est donc un chantier important avec des effets à court et moyen terme. A court terme, Les associations pourraient tirer un double bénéfice d'un renouvellement élargi de leurs forces vives. Elles seraient plus en phase que ne peut l'être une équipe essentiellement composée de retraités avec les besoins, les contraintes des participants à leurs activités. Elles seraient ensuite plus fortes et réactives pour renouveler et déposer des projets d'activités.

A moyen terme, favoriser l'engagement des jeunes c'est prendre une garantie sur la durabilité de la ressource bénévole.

### **Des initiatives à développer :**

#### ***Le volontariat associatif :***

Malgré les nombreuses critiques que l'on pouvait faire sur les conditions de mise en œuvre et son utilité, le service militaire, avait le mérite d'obliger la majeure partie des jeunes gens à aller à la rencontre de la société. Pour beaucoup de jeunes appelés, le service national a été la première occasion de sortir du foyer familial, mais aussi de son territoire de vie quotidienne. Les jeunes gens rencontraient d'autres manières de vivre, découvraient de nouveaux horizons culturels...

la suppression du caractère obligatoire du service militaire était certainement une bonne chose d'un point de vue militaire. La paix aux frontières est aujourd'hui assurée et dans l'éventualité d'un conflit la priorité est donnée aujourd'hui à la mobilisation de la technologie.

Pour autant, d'aucuns regrettent la suppression collatérale de l'expérience sociale du service national. Il faudrait redonner le sentiment de la France, voire de l'Europe, il faudrait aider les jeunes à aller à la rencontre de leur avenir.

L'Europe en ce domaine, est à la pointe de l'initiative avec des dispositifs comme Erasmus ou le programme jeunes volontaires. Mais de fait, ces projets s'adressent en priorité aux futurs élites et d'une certaine manière à ceux qui aujourd'hui déjà, ont le sens de l'autre, de la rencontre, de la mobilité et de l'engagement.

La récente loi sur le volontariat civil de cohésion sociale s'inscrit également dans cette perspective. Elle encourage tous les jeunes quel que soit leur niveau de qualification à prendre le temps de l'engagement durant une période donnée de leur vie. Elle propose un cadre réglementaire donnant un statut aux jeunes et mobilisant des organismes d'accueil.

Cette loi est certainement porteuse d'avenir, mais sa mise en œuvre au-delà des habituelles difficultés liées à la découverte d'un nouveau dispositif se heurte des difficultés d'ordre matériel comme l'accueil et l'hébergement des jeunes.

Il y a là un chantier important à ouvrir si l'on veut voir se généraliser la pratique du volontariat. Les organismes d'accueil sont répartis sur l'ensemble du territoire, situés bien souvent dans des petites villes ou villages sans structure d'hébergement adaptés aux modes de vie et aux budgets des jeunes. Par ailleurs, la plupart des associations n'ont aucune expérience de la gestion de personnels permanents. Pour réussir, il est indispensable de développer à l'échelle du territoire un soutien logistique en direction des porteurs de projets. Cela passe certainement par leur mise en réseau à une échelle territoriale locale.

### ***Engagement et formation***

La loi sur le volontariat civil de cohésion sociale prévoit un volet qualification pour accompagner le jeune dans la formulation de son projet professionnel. Au-delà, dans une société où la formation est décrite comme la clé de la réussite personnelle et sociale, il apparaît essentiel d'intégrer l'engagement et toute la richesse dont il est porteur dans les parcours de formation :

- Formation initiale en faisant du parcours du jeune volontaire, un élément à part entière du parcours de formation intégré dans l'attribution des diplômes. Certaines grandes écoles le font, pourquoi ne pas l'intégrer dès l'enseignement secondaire.

- Formation continue et tout particulièrement dans le cadre de la validation des acquis de l'expérience. Cette nouvelle disposition en France pose comme principe qu'il existe plusieurs voies pour obtenir une compétence professionnelle.

Si personne aujourd'hui ne conteste la richesse de l'engagement bénévole, des compétences qu'il permet d'acquérir, de développer et d'exercer, trop souvent encore les dispositifs mis en place pour procéder à la validation des acquis de l'expérience interdisent de fait, la valorisation de telles compétences. Les dossiers demandés, les exigences formulées par les commissions de validation obligent trop souvent les candidats à faire la démonstration qu'ils ont non seulement la compétence professionnelle nécessaire à l'exercice du métier auquel ils aspirent mais qu'ils la maîtrisent aussi selon les formes académiques dispensées par le parcours traditionnel de formation.

On peut multiplier les exemples pour illustrer cette situation : tel animateur professionnel qui au bout du compte a préféré suivre la formation plutôt que de répondre aux exigences de la commission ; l'exemple de ces femmes de ménage d'origine étrangère ne pouvant obtenir le diplôme malgré toutes leurs compétences, parce qu'elles ne maîtrisaient pas suffisamment la langue française....

Le dire est facile mais le faire difficile, car mieux prendre en compte la diversité des parcours, la richesse des expériences individuelles ce serait pour certains mettre en cause la validité même d'un diplôme, et porter atteinte au principe de Généralité cher à la culture française.

### ***La sécurisation des parcours professionnels :***

Lors du traditionnel pot d'adieu au moment d'un départ à la retraite, on souligne généralement le droit du salarié à bénéficier d'un repos bien mérité au terme d'une longue carrière. Au temps de la conscription, le salarié qui quittait son poste de travail pour effectuer son service militaire voyait cette période prise en compte dans le calcul de ses annuités de cotisation. Une partie des années de formation initiale d'une personne ayant réussi un concours administratif peuvent elles aussi prises en compte ...

Pourquoi sous certaines conditions ne pas intégrer dans le calcul des annuités de cotisation le temps de l'engagement et les services rendus à la société par les bénévoles. Au moment où l'on parle de nouveaux indicateurs de croissance et de richesse, il devient opportun de prendre ici aussi en considération l'apport du bénévolat au développement de notre société.

## **5. Accompagner l'évolution des pratiques associatives.**

### ***Repenser la gouvernance :***

Si la loi 1901 laisse la liberté d'organisation aux associations, nous avons vu que les diverses procédures d'agrément mises en place au fil des ans ont donné naissance à des statuts type que la plupart des associations appliquent aujourd'hui pensant pour beaucoup d'ailleurs, qu'ils sont obligatoires.

Ces statuts induisent un fonctionnement des associations calé sur celui des pouvoirs publics. Les associations reproduisent en leur sein les principes de la démocratie représentative. Les adhérents ne sont consultés que de loin en loin sur les orientations et le fonctionnement de l'association. Le Président et l'équipe réunie au sein du bureau partagent l'essentiel des responsabilités.

De fait, les débats qui traversent aujourd'hui la sphère politique sur les pratiques démocratiques concernent également le champ associatif. Comment associer les adhérents à la gestion quotidienne de l'association ? Comment débattre des projets de l'association ? Quelles possibilités d'aller au-delà d'une simple participation pour initier des formes de démocratie délibérative ? Ne faudrait-il pas dans certaines circonstances mettre en place des instances indépendantes d'évaluation, à la manière des jurys populaires ?...

Toutes ces questions et d'autres encore ont leur légitimité quant on regarde le fonctionnement des associations.

Renouveler la gouvernance associative pourrait contribuer à donner un souffle nouveau aux associations.

Cela permettrait tout d'abord de lever les doutes des citoyens sur la transparence de la gestion associative<sup>11</sup>. Si les français ont de la sympathie pour les associations et leur engagement, ils prennent leur distance quant à la transparence de leur gestion. Améliorer en ce domaine, l'image des associations, permettrait peut-être de solliciter davantage la générosité des citoyens.

Une meilleure association des usagers, des adhérents à la vie de l'association permettrait peut-être de favoriser leur engagement dans le fonctionnement même de l'association. Il suffit de participer à quelques assemblées générales statutaires pour comprendre comment les associations peuvent être des repoussoirs à la participation.

Lors d'un récent séminaire européen animé par le Crajep<sup>12</sup> de Haute-Normandie sur la mobilisation des jeunes dans les instances dirigeantes des associations, la plupart des partenaires européens se sont étonnés des rapports de hiérarchie existant en France. A leurs

---

<sup>11</sup> Cf. sondage. CSA 2001 les associations

<sup>12</sup> Crajep hte Normandie : les jeunes dirigeants associatifs en Europe <http://www.europeasso.org>

yeux la question même des jeunes dirigeants pouvait apparaître incongrue. Ils préféreraient parler de l'engagement des jeunes

Une gouvernance renouvelée, c'est aussi l'assurance d'une meilleure ouverture de l'association sur son environnement, une meilleure prise en considération des attentes des usagers, mais aussi une meilleure mobilisation des ressources tant internes qu'externes.

Impulser ici une dynamique nouvelle demande tout à la fois un travail de recherche, de qualification dans le management des associations, mais aussi la manifestation d'une volonté politique de la part des dirigeants associatifs, parfois prompts à réclamer des autres ce qu'ils ne font chez eux. De ce point de vue, le partenariat avec les pouvoirs publics pourrait contribuer à faire évoluer les choses. Le travail sur la gouvernance associative pourrait s'intégrer dans des dispositifs conventionnels en se substituant le cas échéant à la référence aux statuts types. Plutôt que de s'appliquer à vérifier le cadre formel de la gestion associative, on valoriserait la démarche adoptée.

### ***Ouvrir les associations aux technologies de la communication***

Au-delà de la question des moyens nécessaires, la maîtrise des technologies de la communication pourrait s'avérer essentiel pour le devenir des associations. L'association c'est d'abord la rencontre entre des personnes. L'évolution des conditions et des modes de vie complique le fonctionnement quotidien des associations tant dans l'organisation des activités que la gestion de l'association et l'animation des instances.

Les possibilités ouvertes par le développement des courriers électroniques, des sites internet, des blogs, ou bien encore des logiciels de gestion de forums sont nombreuses... Les responsables associatifs peuvent recourir à ces outils pour faire face à la complexification de leur environnement, des attentes des usagers. Ils peuvent aussi par une utilisation maîtrisée de ces technologies gérer pour partie l'indisponibilité croissante des bénévoles ou plutôt la désynchronisation de leur disponibilité. Les réunions virtuelles deviennent possibles. Encore faut-il maîtriser l'outil.

### ***Ouvrir les associations aux territoires :***

La division spatiotemporelle cher à la société industrielle française a privilégié une intégration verticale des associations. Prolongement de l'appareil d'état, le tissu associatif était organisé en fédérations associatives, partenaires privilégiés de ministères relayés par des structures départementales le plus souvent, connectés elles-mêmes aux associations locales. Dans cet ensemble fédératif une association rencontrait plus souvent les autres associations de son champ d'activité que les associations de son territoire. C'est cette structuration qui explique aujourd'hui l'existence au plan national de 17 coordinations associatives<sup>13</sup> regroupant 700 fédérations différentes.

Les lois de décentralisation, accompagnant les profondes évolutions des sociétés contemporaines ont inversé d'une certaine manière l'ordre des facteurs. L'état n'est plus le donneur d'ordre, il devient animateur selon les uns, stratège selon les autres. Les territoires locaux deviennent le centre de gravité des politiques de développement. Ce qui est vrai pour l'action publique est vrai aussi pour les associations. L'association locale ne peut plus apparaître comme la section locale d'une organisation nationale. Elle se doit d'avoir sa propre identité et sa propre stratégie.

Elle ne peut plus penser son développement de manière isolée, séparée des autres acteurs associatifs du territoire. Dans le nouveau cadre du développement territorial, on ne peut plus

---

<sup>13</sup> CPCA annuaire du mouvement associatif 2005

tout à fait séparer politique de l'enfance, des personnes âgées, de l'éducation ou bien encore du sport. Tout est dans tout et réciproquement...

### ***Mise en réseau : gérer l'éphémère***

De fait, si la structuration historique du monde associatif apparaît maintenant obsolète, il convient de développer une logique plus transverse, valorisant les solidarités locales, les complémentarités à l'échelle des territoires locaux.

- Transversalité qui cependant, ne doit pas nier les autres territoires au risque pour l'association de s'enfermer dans les contingences locales. La transversalité doit devenir globale et prendre en compte les territoires dans leur complexité et leurs interpénétrations.
- Transversalité qui dépasse le cadre associatif pour s'ouvrir à l'ensemble des acteurs concourant d'une manière ou d'une autre au développement territorial local.
- Transversalité qui permette d'inscrire dans la durée l'initiative associative trop souvent éphémère.

## **6. La qualification des acteurs :**

La liberté d'association ne suppose pas de qualification particulière et l'on doit s'en féliciter, Mais selon leur objet, toutes les associations ne sont pas face dans la même situation. Lorsque les associations développent leurs activités, souhaitent contribuer à l'animation du tissu social, et mobiliser pour cela des fonds publics ou faire appel à la générosité, il apparaît indispensable de pouvoir garantir la compétence des acteurs concernés.

Le développement de la qualification est aussi l'une des conditions essentielles à réunir pour permettre aux associations de s'ouvrir aux nouveaux enjeux territoriaux.

Si au fil des ans les associations, en partenariat souvent avec les pouvoirs publics, les associations ont acquis un savoir faire dans la gestion des équipements, des institutions, des projets d'activités, il leur faut aujourd'hui acquérir de nouvelles compétences afin de relever les défis du développement durable Cela passe par :

### ***- La qualification des emplois :***

Trop souvent encore les associations encore l'emploi associatif est sous qualifié. Faute de moyens, les associations multiplient les recours aux emplois aidés, aux emplois sous-qualifiés. Certains vont même jusqu'à penser que cela devrait être la règle, est une mission essentielle des associations.

Si l'on veut que les associations contribuent pleinement au développement des territoires, il faut rompre avec cette pratique. Si les associations, comme les autres acteurs sociaux, doivent prendre leur part dans la lutte contre l'exclusion, elles ne doivent pas s'enfermer dans cette structuration des emplois, au risque de s'enfermer dans la gestion des marges.

### ***- La qualification des filières***

Ici tous les acteurs associatifs ne vivent pas les mêmes situations. Certains secteurs comme l'action sociale et le sport témoignant en cela de leur intégration à la sphère publique gèrent de véritables filières de qualification, protégeant le niveau de qualification des postes de travail, structurant l'organisation du travail, au risque d'ailleurs de rendre difficiles les évolutions possibles de leur champ professionnel. D'autres domaines associatifs sont beaucoup plus ouverts. La création des emplois, la définition des postes de travail, les compétences recherchées sont liées aux projets développés. Cette manière de faire donne aux associations une souplesse de fonctionnement qui peut leur permettre

d'êtres plus réactifs et inventifs. A condition qu'elles inscrivent leur démarche dans une gestion prévisionnelle des qualifications, qu'elles puissent mobiliser les financements nécessaires et trouver sur le marché du travail les personnes qualifiées. Et en ce domaine il reste beaucoup à faire dans le cadre des formations initiales. Aujourd'hui encore il est difficile de trouver des filières de formation mettent en perspective l'emploi associatif ou préparent à des métiers que trop souvent encore on estime être des métiers de tempérament, d'aptitude...