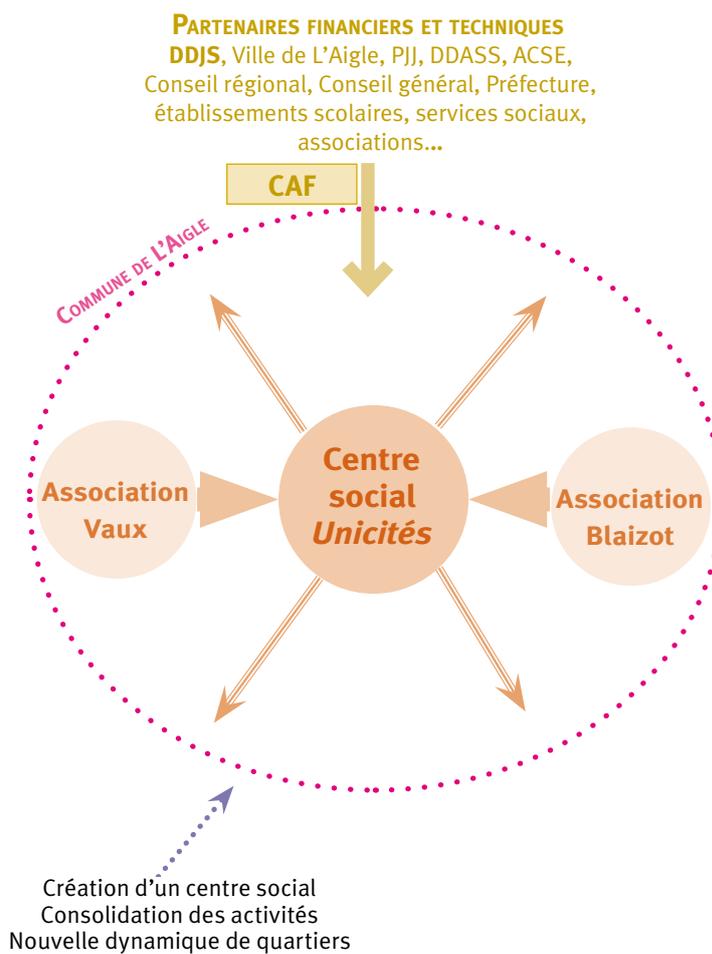


*L'utilité sociale a de la ressource*

**Données chiffrées DLA**

53 accompagnements DLA sur le secteur famille-enfance-jeunesse en Basse-Normandie.  
4 accompagnements DLA sur la commune de l'Aigle ayant concerné 270 emplois.



**L'association**

**Les activités**

Le centre social dispose de locaux d'animations sur les deux quartiers des associations fusionnées (*Les Vaux* et *Blaizot*). Chacun accueille des publics de tous âges, de tous horizons, contribuant ainsi à une mixité sociale, culturelle, intergénérationnelle. Les encadrants sont à l'écoute des populations afin d'adapter leurs animations.

- Accueils collectifs de mineurs en centre éducatif.
- Accueil jeune.
- Séjours enfance jeunesse.
- CLAS : accompagnement scolaire.
- Accueils périscolaires
- Ateliers d'économie sociale et familiale (cuisine, loisirs créatifs, jeux...)
- Sorties familles, sorties culturelles
- Formation : aide à l'apprentissage du français
- Animation globale et vie de quartier

**Les modes de financement**

Le centre social ne peut pas s'autofinancer.

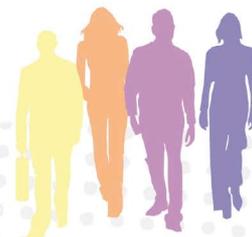
**Les projets en cours**

La priorité est de travailler sur l'avenir, avec au centre, l'enfant. Le postulat étant que si les femmes vont bien, les enfants iront bien aussi, le centre met sa priorité sur des actions en faveur des femmes.

*“On voyait l'objectif et le côté humain, mais il y avait des choses qu'on ne maîtrisait pas, comme l'administratif. Pendant des mois, on s'est dit « il faut qu'on fasse quelque chose » et un jour, on dit « ça suffit, on y va »”*  
Président de l'association

Cette monographie a été réalisée à partir d'entretiens avec :

- M. Lhessani : président d'*Unicités*, fondateur de l'association *Les Vaux*, membre de l'association *Blaizot*, a suivi toute l'évolution du projet.
- Claude Guioullier : chargé de mission au Centre d'études et d'actions sociales de la Mayenne, prestataire.
- Mathias Hallier : chargé de mission DLA de l'Orne (Mission locale).



L'utilité sociale a de la ressource

### CONTEXTE

- Deux associations présentent les mêmes problématiques et enjeux de survie
- La CAF sollicite le DLA pour développer un centre social par la fusion des deux associations
- La situation juridique et sociale est à organiser et les bénévoles se sentent en difficulté pour mener à bien ce montage

### CONTRIBUTION DU DLA

- Un apport de méthodes et d'outils pour la structuration interne

### IMPACT

- Les deux associations ont fusionné
- Les objectifs de dynamisation des quartiers et de la ville sont atteints
- Une consolidation des activités et des emplois
- Des créations d'emplois

**F**aire fusionner deux associations de quartier pour créer un centre social est un projet cohérent pour offrir de meilleurs services à la population et créer des liens. Mais les responsables sont en difficulté face à la complexité administrative et juridique. Le DLA va les accompagner pas à pas vers cette transformation

### LA STRUCTURE BÉNÉFICIAIRE DU DLA

#### Son parcours

Deux associations existantes depuis plus de quinze ans sur des quartiers différents ont des liens forts (actions conduites proches, administrateurs et partenaires communs). L'une et l'autre ont développé des activités par du bénévolat, des contrats aidés, puis des emplois-jeunes. À l'issue du dispositif, se pose pour eux la question de la pérennisation des activités et donc des emplois. Par ailleurs, elles constatent une certaine impuissance à faire sortir les personnes des quartiers, malgré différentes tentatives.

La CAF propose de créer un centre social issu de la fusion de deux structures ayant vocation de CLSH (Centre de loisirs sans hébergement). Après un temps de maturation et de construction balbutiante, le centre social *Unicités* est créé en 2005, puis les deux associations sont dissoutes deux ans plus tard.

#### Son intention

L'enjeu est de donner vie aux quartiers de L'Aigle. Tous les habitants sont accueillis,

quelle que soit leur origine, avec l'intention d'impulser petit à petit une dynamique. Le président incarne cette motivation d'aider les autres et de rendre la ville et la vie de chacun plus agréable. Le travail accompli traduit cet engagement fort et relate la qualité de l'accompagnement.

### L'ACCOMPAGNEMENT DLA : UN PROCESSUS

#### Les besoins de la structure

La municipalité, la CAF et les associations partagent l'intention de poursuivre cet accompagnement des populations qui existe depuis plus de 15 ans.

Il s'agit de regrouper des ressources pour donner plus de force à la dynamique de la ville. Les membres du conseil d'administration ont accepté cette fusion mais sans en mesurer ni comprendre les conséquences (sur le plan juridique, social et financier). Ils ont travaillé sur

Ce document présente le DLA à travers son action auprès d'une structure accompagnée. Une initiative du comité de pilotage régional du DLA Basse-Normandie

#### Secteurs

Centre social  
Enfance/Jeunesse  
Famille /adultes  
Animation de quartier  
Vie associative

#### Territoire

Commune de L'Aigle

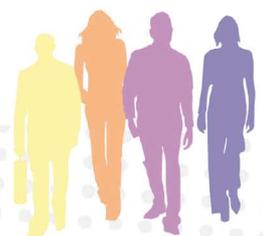
#### Mots clefs

Développement social  
Lien social  
et intergénérationnel  
Solidarité

Porté par



Avec le soutien de



### Réseaux

Participation :  
- Comité pilotage CEL de l'Aigle  
- Réseau Prévention Jeunesse

### Public

Les familles du quartier.

### Nombre de bénévoles

20 bénévoles très actifs qui animent, accompagnent, et un bureau qui gère. Gros travail des bénévoles qui s'occupent de toutes les activités avec les adultes. Des bénévoles qui se renouvellent.

### Nombre de salariés

4,5 temps plein dont 2 emplois tremplin, 1/2 CAE et un poste Fonjep.

### Comment a été connu le DLA

L'adjoint au maire, président de la CAF a proposé à l'association d'être accompagnée par le DLA.

### Porteur de la demande

Le président et la directrice.

### Implication de la structure

Très forte implication du président et de la directrice. Le Conseil d'administration a suivi l'accompagnement et validé les orientations

*“La transformation était très lourde à porter, on a pu s'en sortir grâce aux outils du DLA et au soutien humain, car parfois, on était prêts à laisser tomber”*

*Président de l'association.*

le projet pendant un an avec beaucoup de difficultés. Le projet était lourd, d'autant qu'il fallait en parallèle faire tourner le centre, répondre à des appels d'offres.

Ils ont fait appel au DLA avec facilité car les partenaires, présents au comité d'appui ont abondé dans le sens d'un accompagnement.

### L'accompagnement préconisé

Le prestataire est intervenu après la création d'Unicités et l'enjeu était de clarifier et de structurer la fusion et la dissolution des associations. Il s'agissait d'apporter des solutions tangibles sur des points sensibles tels que les contrats de travail, les actifs...

Venu pour des aspects très techniques, le prestataire a fait évoluer son accompagnement sur la restauration de la dynamique associative.

**Un accompagnement au long court, un cheminement rassurant, structurant.**

### Ce que les acteurs concernés disent du DLA

Phase diagnostic réalisé par le chargé de mission DLA

- La prise de contact avec le DLA et le lancement de son intervention ont été très réactifs.
- Le diagnostic réalisé par le chargé de mission DLA a représenté une phase essentielle de l'accompagnement par une prise de recul, un regard sur la situation, une vision des points de convergence, des problématiques, et la proposition d'un accompagnement structurant.

Phase accompagnement par le prestataire

- Le travail d'état des lieux et de prospective a été très utile.
- Des journées balisées dans le temps avec un travail conséquent, réalisé entre les séances, par le président et la directrice.
- Un soutien tout le temps de la maturation de la structuration, au fur et à mesure des besoins.
- Ils se sont sentis guidés avec beaucoup d'efficacité, de méthodologie et l'apport d'outils techniques adaptés à la situation.

Phase suivi par le chargé de mission DLA

- L'association demande un 2<sup>e</sup> accompagnement pour être aidée dans la consolidation de la structure financière et le partenariat local.

**Le DLA donne une méthode d'aide à la décision. C'est un regard extérieur qui facilite la clarification tant des aspects techniques (juridique, comptable, économique) que stratégiques ou relationnels.**

*“On constate souvent un écart entre la demande initiale et l'accompagnement car les problématiques émergent au fur et à mesure du travail. L'accompagnement requiert un ajustement continu.”*

*Prestataire*

## LES RÉSULTATS CONSTATÉS

- La restructuration est réalisée : les deux associations sont dissoutes et fondues dans le centre social ; la halte-garderie est externalisée par la création d'une association *ad hoc* pour conserver le partenariat du conseil général (malheureusement arrêt de l'activité en juillet 2008) ; le centre social *Unicités* est consolidé et développé.
- Un objectif réussi petit à petit : les personnes sortent du quartier. Par exemple, les parents des deux quartiers viennent avec leurs enfants à des sorties et participent à des actions en dehors de leurs quartiers. Ceci a été possible grâce à la mutualisation des ressources et à l'opiniâtreté des bénévoles et des salariés.
- Le centre social offre plus de moyens, a plus de prestations de la CAF, plus d'animateurs...
- Consolidation des emplois existants et création de nouveaux emplois.

**D**es emplois aidés précaires transformés en emplois stables de droit commun.

*“On suit le fil, on met en pratique les conseils, et ça marche. Au bout d'un an, on a senti le changement grâce aux améliorations faites. Nous sommes contents de ce que nous avons réalisé”.*

*Président de l'association*

### Impacts territoire

- L'association a un rôle de prévention des tensions sociales.
- Elle est à l'écoute des besoins.
- Aujourd'hui, le centre social a réussi son pari de donner envie aux personnes des quartiers de se rencontrer et tire sa force d'un très fort bénévolat sans cesse renouvelé. À l'écoute des besoins du territoire, il représente un espace de convivialité et de dynamisme local favorisant le lien social et jouant un rôle de prévention du territoire et met en place les actions nécessaires, petit à petit. Par exemple, alertée par la préfecture sur les violences (faites aux femmes, délinquance) l'association en a fait sa priorité avec d'autres acteurs locaux.

## Les relations avec les partenaires

- La CAF en tant que membre du comité d'appui du DLA a sensibilisé l'association et a appuyé la demande d'accompagnement.
- Le centre social a gagné en crédibilité, ce qui a eu pour effet de renforcer ses partenariats et d'en créer de nouveaux.
- L'accompagnement conduit l'association à se professionnaliser ce qui satisfait les partenaires. Cela permet à la DDJS et à la CAF de confier des prestations au centre social.

## Modalités

**Un accompagnement collectif de deux structures pour n'en former qu'une seule.**  
Mission de 6 jours

### OBJET :

- Réorganisation des structures et aide à la clarification du point de vue ressources humaines, organisationnel, juridique et comptable.
- Repérage des difficultés et des points de progression en matière d'activités.

### DÉROULEMENT :

- Un canevas pour aboutir à la restructuration.
- Création de conditions favorables pour opérer ce changement d'organisation.
- L'apport d'outils techniques (rédaction de statuts, transfert de contrats de travail, clarification de la situation financière).

## Caractéristiques du territoire

Des quartiers en tension. Les habitants sont en situation de grande précarité. Ils ne sortent pas. 8000 habitants à L'Aigle avec une population qui diminue du fait de la baisse d'activités (fermeture d'entreprises).

