

# Dynamiques associatives

LE MAGAZINE DU DLA

**POUR VOUS AIDER À MIEUX  
VIVRE VOTRE ASSOCIATION**

**DLA**

*Le Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) accompagne les associations et autres structures d'utilité sociale dans le développement de leurs activités et dans la pérennisation de leurs emplois*

TRIBUNE

**URIOPSS Basse-Normandie**

page 2

PORTRAIT

**Compagnie AKSELERE**

page 3

**zoom sur...**

**les coopérations  
inter-associatives** page 5

Le témoignage de Rai animation

L'exemple de l'Union Sportive du Pays de Falaise

**En bref...**

WWW.SOLFIA.ORG, LES SOLUTIONS DE FINANCEMENTS POUR LES ASSOCIATIONS ! • 6È ÉDITION DU MOIS DE L'ESS, PARTICIPEZ DÈS MAINTENANT ! • POLITIQUE ASSOCIATIVE ET CHARTE DES ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES

# URIOPSS de Basse-Normandie



Depuis plus de 60 ans, le réseau **URIOPSS/UNIOSS** unit, défend et valorise les acteurs non lucratifs de solidarité. Présente en région au travers de **plus de 190 établissements** et services engagés au service des personnes fragiles, l'URIOPSS de Basse-Normandie porte auprès des pouvoirs publics la voix collective des associations des secteurs sanitaire, social et médico-social, œuvrant dans les domaines de la santé, du handicap, de la lutte contre l'exclusion, de la vieillesse, de la protection de la jeunesse...

Situé dans un jeu de double contrainte, à la fois budgétaire et de déficit en matière de démographie médicale et para-médicale, le secteur non lucratif de solidarité bas-normand doit impérativement démontrer sa capacité à s'adapter pour rester présent au cœur des territoires.

Dans un contexte de profondes mutations, l'URIOPSS de Basse-Normandie sensibilise les dirigeants associatifs à l'absolue nécessité des restructurations et coopérations. Elle accompagne ces nouvelles organisations en cohérence avec les ressources des territoires bas-normands et notamment celles des Pôles de Santé Libéraux et Ambulatoires, organisations pluridisciplinaires de professionnels de santé libéraux, hospitaliers et associatifs, qui se mettent en place sur notre région. Des réponses formatives nouvelles, englobant information, sensibilisation et accompagnement sont imaginées, de nouveaux partenariats sont développés, permettant d'inscrire les acteurs du secteur non lucratif de solidarité comme maillons indispensables des parcours de vie des populations.

En lançant en 2012, une action de Gestion Territoriale des Emplois et des Compétences sur le Pays du Bocage Ornaïs, l'URIOPSS, aux côtés de la Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire et de l'Agence Régionale pour l'Amélioration des Conditions de Travail, entend favoriser l'attractivité des territoires en permettant que les coopérations engagées entre les acteurs du secteur sanitaire social et médico-social prennent en compte les caractéristiques d'emploi et de travail.

# Compagnie Akselere Un accompagnement pour se professionnaliser

Fondée en 1999, Akselere est une association loi de 1901 installée en Normandie depuis 2007. La qualité de son travail artistique lui a valu une reconnaissance internationale. Mais afin de consolider ce succès, la compagnie a souhaité se structurer davantage. Pour réussir ce changement d'échelle, elle a fait appel à l'association Le Marchepied. Portrait croisé...

Saint-Lô, Dives-sur-Mer, l'Angleterre, Jérusalem... Pour les mois à venir, le planning de la compagnie Akselere ne connaît pas de frontières. Ses spectacles de marionnettes, ses théâtres d'ombres et d'objets étonnent à chaque représentation par leur étrangeté et leur fantaisie. Les créations de la compagnie sont signées par Colette Garrigan, mais l'association exerce aussi une activité de diffusion.

« En 2006, nous avons connu une explosion artistique avec une reconnaissance sur la scène internationale, se souvient-elle. Cela nous a obligés à grandir. Nous ne voulions pas d'un succès éphémère. Pour prendre de l'envergure, il fallait passer d'une gestion informelle à une organisation beaucoup plus structurée. »

Avec Sophie Portier-Ruys, présidente de l'association, Colette Garrigan se tourne alors vers Le Marchepied, une structure associative spécialisée dans le conseil et l'accompagnement de projets artistiques et culturels.

Prestataire DLA depuis 2000, le Marchepied est une structure sans équivalent dans le Grand Ouest. Formation, formalisation de projets, construction budgétaire, identification des partenaires... Le Marchepied propose tous ces services mais également des conseils pour soutenir les associations dans leur fonction d'employeur. « C'est une demande de plus en plus courante, explique Mélanie Soufflet, sa fondatrice et directrice. Nous intervenons sur de nombreux aspects techniques (juridique, budgétaire, fiscal, social...) qui peuvent devenir des freins à la création. »

Colette Garrigan, artiste associée de la Compagnie Akselere, entourée de l'équipe du Marchepied.



Crédit : Socopresse

## Un état des lieux préliminaire

Entre les deux associations, l'étroite relation s'est d'abord construite autour d'un état des lieux. Quels sont les besoins de la compagnie, quels sont les partenaires possibles pour consolider son projet, quelles démarches faut-il entreprendre ? « *Sans ce travail, par lequel nous avons redéfini les rôles de chacun, nous n'aurions pas pu grandir, estime Colette Garrigan. C'est de cette manière que nous allons pérenniser le contrat aidé de notre chargée de développement. Avec l'appui du Marchepied, nous avons pris le temps d'accompagner la salariée qui arrivait à son poste.* »

Pour Elise Jamet, chargée de mission au Marchepied, l'accompagnement à la fonction d'employeur est souvent la clé de la réussite du projet associatif. « *L'impréparation des nouveaux employeurs peut être source de conflit. Il faut éviter que cela parte dans tous les sens. Les attentes du salarié et celles de l'employeur ne sont pas les mêmes, le droit du travail est souvent ignoré ou mal connu.* »

Au delà du cadre légal, il y a aussi un aspect plus psychologique à prendre en compte, explique Colette Garrigan : « *Les gens que l'on embauche prennent le relais des directeurs artistiques. Il n'est pas simple de déléguer car nous n'avons pas eu le même parcours. Cela oblige à être bienveillant, il faut prendre du temps pour construire. Il ne s'agit pas simplement de pérenniser un poste. Il faut aussi pérenniser la relation de travail.* »

Aujourd'hui, Akselere et le Marchepied ont maintenu des rendez-vous réguliers : l'appui peut concerner l'aspect budgétaire, les ressources disponibles pour les prochaines créations, mais aussi des aspects plus « domestiques », comme la rationalisation de l'informatique ou le classement des documents administratifs dans les armoires. Un regard intrusif ? Mélanie Soufflet précise : « *C'est ce qui révèle souvent un problème d'organisation au sein de l'association. Mais c'est vrai, l'accompagnement n'est efficace que si la structure est prête à opérer des changements. On ne vient pas poser des pansements, on n'oblige pas, on accompagne. Nous n'appliquons pas une méthode-type, mais nous fabriquons des outils propres à chaque structure. Notre intervention repose sur la prise d'autonomie. Notre objectif, c'est que la durée nécessaire de notre mission soit la plus courte possible.* »

Ainsi va la vie au Marchepied. La structure évolue et se recompose avec les associations accompagnées. Ses salariés bougent aussi au gré des formations internes, des échanges de compétences, des nouvelles problématiques. « *On est interchangeable et complémentaires.* »

Pour Colette Garrigan, une prochaine étape se profile : « *On milite pour une économie durable et solidaire. On s'intéresse aux groupements d'employeurs. Cela permettrait de nous projeter sur le long terme. C'est important pour développer de nouvelles créations.* »

**CIE AKSELERE**  
65, rue des Rosiers  
14000 Caen  
02 31 71 32 07  
cie.akselere@orange.fr

### Le Marchepied

46, rue de Québec  
14000 CAEN  
02 31 44 25 92  
contact@lemarchepied.com

## FICHE PRATIQUE

# Les coopérations inter-associatives

Dans un contexte de plus en plus contraint, les associations sont poussées à coopérer, à mutualiser leurs moyens, voire à se regrouper. Ce changement d'échelle peut être difficile à négocier mais il peut aussi aider à relancer le projet, à rationaliser les moyens ... quand il correspond à un acte volontaire.

Ce dossier fait le point sur ces pratiques de coopérations inter-associatives qui permettent à la fois de renforcer la qualité de service, de pérenniser les emplois ... Quels aspects sont concernés ? Quelles sont les formes possibles ? Quels sont les avantages ? Quels sont les obstacles, les idées reçues et les facteurs de réussite ?

### L'union fait la force

Ce principe de bon sens s'impose comme une loi naturelle. Il s'observe chez certaines espèces animales très organisées, mais aussi à l'échelle des nations. D'ailleurs, plusieurs pays ont adopté cette locution comme devise patriotique...

Mais n'existe-il pas un autre type d'organisation humaine qui pourrait tirer profit de l'effet amplificateur du nombre ? Bien sûr, on pense ici aux associations. Souvent centrées sur leurs propres missions, elles n'ont pas toujours le réflexe de travailler avec leurs homologues et elles cultivent involontairement ce paradoxe : nées de la volonté des membres de mettre en commun des connaissances et/ou des activités, elles fonctionnent souvent de manière cloisonnée, coupées les unes des autres, jusqu'à être parfois en concurrence, notamment dans leur recherche de financements.

### POURQUOI COOPÉRER ?

La réponse sonne comme une évidence : coopérer permet de dépasser ses limites.

Limites d'intervention, techniques, humaines, financières... **La coopération repose sur une démarche volontaire, assumée et solidaire**, car les responsabilités deviennent collectives. Elle doit produire de la synergie entre les membres, dégager de la valeur ajoutée et de la complémentarité pour chacun, et le cas échéant, des économies sur les coûts de fonctionnement. Pour que les coopérations soient pertinentes, il est préférable que les associations appartiennent au même univers ou qu'elles partagent des valeurs communes.

### COMMENT COOPÉRER ?

La coopération peut se mettre en œuvre de manière informelle lorsqu'il ne s'agit que d'échanges ponctuels. A ce stade, la coopération entre structures repose surtout sur le partage d'idées, de réflexions ou de pratiques. Quand des échanges de services, de matériels interviennent régulièrement, la coopération nécessite souvent un cadre plus formalisé, généralement sous forme de convention fixant le cadre et les modalités. Lorsqu'on souhaite pousser plus loin sur de la mutualisation d'emploi, de projets, de moyens, de compétences ..., pour bénéficier d'un réel effet fédérateur...



rateur et durable, la création d'une entité juridique s'impose.

### MUTUALISER DES MOYENS ET DES COMPÉTENCES

La mutualisation de moyens est souvent la plus répandue et la plus facile à mettre en œuvre car elle s'appuie sur le partage des éléments matériels : les locaux, les bureaux, l'informatique, le matériel technique... Dans ce cas, on vise expressément les économies d'échelle. Cela peut aller jusqu'au regroupement des achats pour obtenir de meilleurs prix sur les volumes, ou la production de supports de communication, de publications, de sites internet.

La mutualisation des compétences représente une autre pratique. Elle tend à se développer mais sa mise en œuvre est plus exigeante. Il n'est plus seulement question de partager du matériel mais des ressources humaines, ce qui devient plus sensible : des postes d'animateurs sportifs, de chargés de communication ... peuvent être mutualisés entre plusieurs structures.

**C'est un levier indiscutable vers la professionnalisation des associations** qui peuvent ainsi orienter leur recrutement vers des compétences identifiées. C'est la fin de la recherche du «mouton à cinq pattes» qui avait tendance à privilégier les profils multipostes. **Pour les salariés, ce principe représente une montée en compétences en même temps qu'une sécurisation de l'emploi.** Des temps partiels se recomposent en temps pleins, les contrats de travail gagnent en clarté quant à la définition des tâches et du temps de travail...

### LES DIFFÉRENTES FORMES JURIDIQUES DE LA MUTUALISATION D'EMPLOI

#### • La mise à disposition de personnel

La forme de mutualisation la plus courante, mais souvent très mal encadrée juridiquement, est la mise à disposition de personnel.

Elle peut se faire pour une durée limitée, à temps partiel ou à temps plein, le travail doit être refacturé impérativement à l'euro/l'euro (pas de forfait). Une convention à durée limitée doit être établie entre les structures, il est préférable d'y inscrire les motifs de recours à la mise à disposition.

#### • La coopérative d'activité et d'emploi (CAE)

Elle peut être envisagée comme une forme de mutualisation de compétences. La CAE est une entreprise permettant le partage salarial d'individus qui souhaitent développer leur propre activité d'entrepreneur. La coopérative d'activité et d'emploi a souvent recours à un ou plusieurs emplois permanents pour accompagner administrativement les jeunes entrepreneurs qui la constituent.

### Les coopérations dans le secteur sanitaire et social, l'exemple des groupements de coopération sociale et médico-sociale (GCSMS)

Le GCSMS offre différentes possibilités : outre la mutualisation de moyens (locaux, véhicules, personnel,...), la mise en commun de services (juridiques, comptables,...) ou d'équipements (restauration,...), il peut aussi assurer, sur accord de l'autorité référente, le portage de l'autorisation d'activités nécessaire aux établissements ou services. Une convention constitutive, conclue entre les membres du groupement, définit les règles de gouvernance et de fonctionnement.

#### • Les groupements d'employeurs (GE), forme originale de gestion mutualisée de l'emploi associatif.

Le groupement d'employeurs est la forme juridique de mutualisation d'emplois qui se développe le plus dans le secteur associatif ; on estime aujourd'hui en France à environ 150, le nombre de groupements dont les adhérents sont des associations. Leur objet principal étant la création d'emplois pérennes, à partir

(suite page 8)

## ESTELLE MARTIN, DE RAI ANIMATION, TÉMOIGNE Retour d'expérience

Employée communale mise à disposition de l'association Rai animation, Estelle Martin est l'interlocutrice des 14 associations sur une commune rurale de l'Orne qui compte 1 600 habitants.

#### Pouvez-vous brosser le portrait de Rai animation ?

« Porteuse d'un contrat d'animation locale signé avec la CAF, l'association vise à donner de la vie au tissu social existant. Elle agit à travers plusieurs types d'activités : l'animation du réseau associatif, l'accompagnement de projet des associations, la mise en place d'activités et d'animations, l'accueil des ados ...

L'association exerce ainsi son action auprès de différents publics : les enfants, les ados, les adultes, les seniors et les associations. C'est là notre particularité. Nous avons identifié les associations comme un public à part entière et pas seulement comme un partenaire. Un public qui exprime des besoins auxquels nous tâchons de répondre. »

#### De quelle manière Rai animation a expérimenté la mutualisation ?

« Dès ma prise de fonction, j'ai réalisé un diagnostic de territoire. Cela a mis en évidence un défaut de communication entre les associations qui ne se connaissaient pas. A travers le seul événement qui leur avait permis de se croiser en juillet 2009 (la Fête du ciel), elles avaient constaté les bienfaits du travail commun. Nous avons donc organisé un forum pour provoquer les échanges. Cela a débouché sur des animations communes, des repas mutualisés. Mais c'était encore informel. »

#### Quel a été le déclic ?

« Comme souvent, les choses démarrent par le partage de matériel. Le club de foot avait besoin d'un minibus. C'était aussi le cas d'autres associations. Nous avons pensé collectivement les besoins et Rai animation a pris en charge l'achat. La mutualisation du matériel s'est ensuite généralisée, jusqu'aux machines à café... Mais c'est grâce à la réflexion menée en amont dans le cadre de commissions que la mutualisation a si bien pris sa place sur le territoire ! »

#### Avez-vous mutualisé des compétences ?

« Absolument. Rai animation a bénéficié d'un accompagnement DLA ; nous avons souhaité partager ce soutien avec les autres associations. L'expérience des uns doit profiter aux autres. Dans le même sens, nous avons produit des fiches techniques pour des démarches récurrentes : comment remplir une déclaration à la SACEM ? Comment monter un dossier de sponsoring ou concevoir des outils de communication ? ... »

#### Quels sont les freins à la mutualisation ?

« Sans doute la communication. Il est important de favoriser le partage d'information entre les associations ; il arrivait par exemple que plusieurs événements se concurrencent sur une même date. C'est ainsi que la gazette mensuelle, réalisée par les ados, est née. »

Et puis nous avons dû revoir nos conventions de prêt pour le matériel. Ça devenait trop lourd à gérer, notamment pour les véhicules. On a annualisé les conventions en fonction de l'évaluation du carburant et du coût d'entretien, par la mise en place d'un forfait kilométrique. »

#### La mutualisation des emplois vous intéresse ?

« Rai animation dispose de trois salariés dont deux sont mis à disposition des associations pour 22h par mois. Mais les besoins sont encore insuffisants pour songer à un groupement d'employeurs. »

#### Quelle est, selon vous, la recette d'une mutualisation réussie ?

« Je dirais le travail en amont. La réflexion et la création des outils doivent être menées collectivement pour que chacun y adhère ensuite, sans avoir le sentiment de subir le système. »

de la reconstitution de fragments d'emplois préexistants sous différentes formes, dans des secteurs où ils sont souvent précaires, avec des besoins correspondant souvent à des temps partiels ou des emplois ponctuels. Il représente la forme de mutualisation la plus aboutie, puisqu'il ne s'agit plus ici d'un simple partage ou d'une collaboration, mais de la construction d'une structure où chacun est solidaire, les risques et les responsabilités étant partagés.

### Quelques points de vigilance

Il est important de rappeler que la mutualisation est un moyen pour mettre en œuvre un projet et n'est pas un objet en soi. **Une volonté forte de partager des ressources, une implication importante des administrateurs et une méthode rigoureuse et formalisée sont indispensables.**

De plus, les structures s'engageant dans une démarche de mutualisation de l'emploi doivent appréhender le fait que cela ne permet pas de diminuer les coûts salariaux. La mutualisation d'emploi génère de nouvelles formes d'organisation du travail : les petites associations employeurs recrutent souvent des salariés « multitâches » pour des rémunérations assez faibles. La mutualisation d'un poste entraîne une meilleure prise en compte des qualifications des salariés avec la mise en place de fiches de poste précises, l'appli-

tion de conventions collectives et le respect du temps de travail. De ce fait, de nouveaux coûts surviennent, liés à la professionnalisation de l'emploi associatif et à la valorisation des compétences exercées.

### Sur quoi peut-on coopérer ? Que peut-on mutualiser ?

- **De l'emploi :**  
Création d'un poste partagé de secrétariat, de comptable, d'animateur...
- **Des réflexions et des pratiques :**  
Groupes d'échanges de pratiques, journées thématiques, rencontres professionnelles...
- **Des moyens techniques :**  
Espaces de travail et d'activités, matériels techniques ou bureautiques, logiciels...
- **De la formation et des savoirs :**  
Echange de savoirs, formation entre membres, formation des bénévoles...
- **De l'information et des ressources :**  
Supports de communication internes et externes, sites Internet mutualisés, centres de ressources, publications...
- **Du service :** Offres d'emplois...
- **Des moyens d'action :**  
Lobbying, économies d'échelle, fonds de solidarité financière...
- **Des publics et des bénéficiaires :**  
Programmation commune, diversification

Source : Cabinet Prémisse - Note de synthèse : mutualiser des moyens et des compétences - Octobre 2007

### Quelques ressources

- Rubrique Mutualisation du portail Mut'Asso de la CPCA → [www.cpc.a.asso.fr/mutasso/mutualisation](http://www.cpc.a.asso.fr/mutasso/mutualisation)
- Guide pratique « Accompagner les groupements d'employeurs associatifs », publié par le Ministère des Sports et le Ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie Associative en partenariat avec l'Avisé
- Espace Mutualisation sur le site du CNAR Culture → <http://www.culture-proximite.org/EspaceRessource>
- Espace Coopération sur le site de l'UNIOPSS → [www.uniopss.asso.fr/rubrique « Pour l'accompagnement »](http://www.uniopss.asso.fr/rubrique/Pour%20l'accompagnement)
- « Mutualiser des compétences ; Repères et expériences en Basse Normandie », guide Le Marchepied, S3A, CRESS, téléchargeable sur le portail téléchargeable sur le portail → [www.cress-bn.org/rubriques « Développer sa structure »](http://www.cress-bn.org/rubriques/Developper%20sa%20structure), « Les actions de la CRESS »

## UNION SPORTIVE DU PAYS DE FALAISE

# les vertus de la mutualisation

La vie des associations sportives en milieu rural est souvent chaotique. Dans le Pays de Falaise, certains clubs étaient encore récemment en limite d'étouffement. Disparaître ou s'unir, il n'existait pas d'autres alternatives. C'est ainsi qu'est née l'Union Sportive du Pays de Falaise, un regroupement de 50 associations qui repose sur un modèle de coopération original.

Difficultés de financement, érosion des licenciés, concurrence entre clubs, méconnaissance du droit du travail...

Jean-Pierre Pican dresse un portrait sombre de la vie associative dans la région de Falaise. Mais cela, c'était avant 2002 et la création de l'Union Sportive du Pays de Falaise (USPF). Cette structure associative, qui regroupe aujourd'hui une cinquantaine d'associations sportives, a été fondée pour consolider la situation des clubs mais avec une finalité précise : permettre de maintenir la pratique de sport en milieu rural et même la développer quand c'est possible. Avec une baisse généralisée des subventions communales, l'objectif était une gageure. Aujourd'hui pourtant, les résultats sont là : en l'espace de 10 ans, le nombre d'adhérents sportifs est passé de 3200 à 4500 !

Ce regroupement de 50 associations sous la même bannière ressemble à une sorte de société sportive dans laquelle chaque membre conserve son autonomie administrative et financière. "C'était un préalable", rappelle son président, même si un commissaire aux comptes valide aujourd'hui toutes les comptabilités. Jean-Pierre Pican poursuit : "Le but de l'USPF, c'est de trouver des financements qui n'existaient pas auparavant et de les pérenni-

Jean-Pierre Pican, président de l'USPF et Jean-Pierre Verhoest, trésorier de l'USPF



Crédit : Socopresse

ser. Nous nous sommes adressés à la Communauté de Communes du Pays de Falaise qui nous garantit une aide de 235 000 € par an."

Malgré l'importance de son apport financier, la CDC du Pays de Falaise n'a pas pris la compétence sportive. Les communes conservent la gestion des stades et des équipements.

"Si la CDC du Pays de Falaise a accepté notre

projet, c'est parce qu'il contenait un volet formation. Nous portons 70 à 80 formations professionnelles par an. Grâce à cette aide à la professionnalisation des salariés, d'anciens pratiquants ont passé des brevets d'éducateur. Certains sont ainsi devenus des professionnels du sport."

## La mutualisation au cœur du projet

Pour assurer le maintien du sport en milieu rural, la structure de USPF a permis de mutualiser des postes. "Certains clubs disposaient d'éducateurs à temps complet mais ils n'utilisaient pas la totalité de leur temps de travail. Nous avons aussi constaté que certaines communes n'occupaient pas leurs cours de tennis. Nous avons donc mis en place des animations avec ces éducateurs sur le temps scolaire et le temps de vacances. Cette expérience a débouché sur la création d'un club de tennis à Pont-d'Ouilly."

L'USPF a également passé ce type de conventions avec d'autres clubs pour compléter le temps de travail des animateurs. C'est ainsi que huit emplois-tremplins ont déjà été pérennisés. Les animateurs sont restés salariés des clubs mais l'USPF aide à les financer. Chaque année, 70 000 € sont ainsi consacrés à la professionnalisation et aux sports en milieu rural. La mutualisation sert aussi le fonctionnement interne de l'USPF. Les clubs qui ont des salariés (comptables, secrétaires...) ont passé des conventions avec l'association pour mettre à sa disposition du temps de travail utilisable : une autre manière de consolider les postes administratifs.

## Un rôle fédérateur

Pour Jean-Pierre Verhoest, trésorier de l'USPF, "il est certain que les clubs ont été nombreux à adhérer car la structure représente une garantie de financement de leurs activités sur le long terme. Pour 1,50 € d'adhésion annuelle par licencié, l'USPF verse 25 €".

Mais l'USPF n'est pas seulement le "trésorier payeur" de la Communauté de Communes rappelle Jean-Pierre Pican. L'association est un modérateur de tensions. Les clubs ne rivalisent plus entre eux pour obtenir des subventions. Ils n'hésitent plus à recruter leurs adhérents hors commune car ils savent que la Communauté de Communes les financera en fonction du nombre d'adhérents.

Prochaine étape ? La création d'un poste mutualisé sur cinq clubs. "Ce sera un animateur titulaire d'un brevet d'éducateur sportif pour tous. Nous aurons alors notre premier emploi "multicarte" vraiment transversal."

**UNION SPORTIVE DU PAYS DE FALAISE**  
2 bis Avenue de la Crosse  
14700 Falaise  
02 31 90 85 00  
uspf-esf@wanadoo.fr

## WWW.SOLFIA.ORG, LES SOLUTIONS DE FINANCEMENTS POUR LES ASSOCIATIONS !

A destination des dirigeants associatifs et de leurs réseaux, le site internet [www.solfia.org](http://www.solfia.org) accompagne la recherche de financements en proposant de multiples outils et fiches pratiques.

Plusieurs thématiques sont ainsi abordées : les besoins et solutions de financements, les partenaires financiers, où trouver l'accompagnement nécessaire. Au fil des fiches pratiques, des outils vous sont proposés tels que des exemples de budgets prévisionnels, de plans de financement ou de trésorerie, mais aussi des outils d'analyse financière.

Ce portail, développé dans le cadre du Dispositif Local d'Accompagnement par le réseau France Active dans le cadre de sa mission de Centre National d'Animation et de Ressources (CNAR), propose également un lexique, un certain nombre d'adresses utiles et une newsletter recensant régulièrement les appels à projet de diverses fondations.

## 6<sup>E</sup> ÉDITION DU MOIS DE L'ESS, PARTICIPEZ DÈS MAINTENANT !

**Acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire ou impliqués dans son développement, le Mois de l'ESS est organisé par et pour vous !**

Cet événement, organisé au mois de novembre, a pour vocation de faire découvrir au plus grand nombre une autre façon de concevoir l'économie, au travers de manifestations les plus diverses (conférences, forums, portes ouvertes, marchés, projections de films...). C'est l'occasion pour vous de valoriser votre appartenance à ce secteur auprès de vos partenaires, de vos élus et du grand public, et de faire connaître vos activités et vos projets.

Vous avez prévu d'organiser un événement pendant le mois de novembre ? Alors inscrivez-le dès maintenant dans le programme du Mois de l'ESS et cela, même s'il n'est pas complètement finalisé : vous pourrez toujours compléter ou modifier le contenu de votre présentation.

Plus d'infos sur [www.cress-bn.org](http://www.cress-bn.org)  
Muriel MAURICE-JUHASZ - CRESS Basse-Normandie  
Tél. : 02 31 06 09 23. E-mail : [info@cress-bn.org](mailto:info@cress-bn.org)

## POLITIQUE ASSOCIATIVE ET CHARTÉ DES ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES

En 2005 en Basse-Normandie, la **Conférence Permanente des Coordinations Associatives (CPCA)** et la **Région** signaient une charte des engagements réciproques par laquelle, la collectivité reconnaît l'importance de la contribution associative à l'intérêt général ainsi que la place de la CPCA en tant que représentante du monde associatif organisé.

L'évaluation de cette charte a été lancée fin 2012 à partir d'un diagnostic des relations et des pratiques de collaboration entre les deux parties. Ce travail sera rendu public et discuté avec des représentants du monde associatif et des pouvoirs publics lors de la **Conférence Régionale de la Vie Associative** qui se tiendra en octobre 2013 à Houlgate.

Cette démarche partenariale vise à développer et approfondir la politique de la Région, avec et pour le monde associatif, dans l'affirmation de son rôle majeur dans le développement économique, culturel et social du territoire.

Contact : Laetitia Millon, [missioncpcabn@gmail.com](mailto:missioncpcabn@gmail.com)



**DLA Manche**

Nord Cotentin  
**Carole MORICE**  
Ligue de l'Enseignement  
Fédération de la Manche  
Centre Collignon  
50110 Tourlaville  
Tél. : 02 33 43 78 42  
E-mail : dlacotentin@orange.fr

**DLA Calvados**

**Marie DESSE-BAUDE**  
Ligue de l'Enseignement  
Fédération du Calvados  
Service Fédératif  
16, rue de la Girafe BP 5091  
14078 Caen Cedex  
Tél. : 02 31 06 11 00  
E-mail : dla@ligue14.org

**C2RA Basse-Normandie**

**Genièvre FRANÇOIS - Alice DERRIEN**  
Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire  
de Basse-Normandie  
Unité  
12, rue Alfred-Kastler - 14000 Caen  
Tél. : 02 31 06 09 23  
E-mail : c2ra@ress-bn.org

Centre et Sud Manche  
**Céline MARC**  
Ligue de l'Enseignement  
Fédération de la Manche  
5, bd de la Dollée  
50009 Saint-Lô cedex  
Tél. : 02 33 77 42 60  
E-mail : dla50@ligue.org

**DLA orne**

**Cécile PLUMER**  
Mission Locale du pays d'Alençon  
59, rue St-Baise  
61000 Alençon  
Tél. : 02 33 32 79 47  
E-mail : dlaorne@missionlocale-alencon.fr



**DYNAMIQUES ASSOCIATIVES, LE MAGAZINE DU DLA**

Éditeur : Jean-Louis Lambert - CRESS Basse Normandie - 12 rue Alfred Kastler - 14000 CAEN  
 Directeur de publication : Jean-Louis Lambert  
 Responsable de la rédaction : Genièvre François  
 Comité éditorial : Alice Derrien, Marie Desse-Baude, Genièvre François, Céline Marc, Carole Morice, Cécile Plumer  
 Rédaction : Stéphane Maurice / SocorPresse, Cécile Plumer, CPCA, URIOPSS, CRESS Basse Normandie  
 Conception et réalisation technique : Revenons à nos moutons - www.revenons-a-nos-moutons.com / Association Bon Week-end - www.bon-weekend.org  
 Impression : PRN, 28 rue du Poirier, BP 90180, 14652 Carpiquet Cedex  
 Date de parution : juin 2013  
 Dépôt légal : mars 2012  
 ISSN : ISSN 2258-708X

**@** Envie de donner votre avis sur ce journal ou d'obtenir plus de précisions sur un sujet ? écrivez à [dynamiques.associatives@cress-bn.org](mailto:dynamiques.associatives@cress-bn.org) !

En Basse Normandie, le Dispositif Local d'Accompagnement est porté par



Il est financé par

