

M A I 2 0 2 0

# Petit Guide de Survie

à l'Usage des  
**Associations**  
à l'heure du  
déconfinement

Tome 2

RÉDACTION COLLECTIVE SOUS LA COORDINATION  
DE YANNICK DUBOIS, KOGITO ASSOCIATION

# AVANT TOUT...



Le Petit Guide de Survie à l'Usage des Associations en Période de Confinement a suscité un vif intérêt et reçu un excellent accueil ; il a été téléchargé plus de 15 500 fois, consulté plus de 100 000 fois pendant le mois d'avril.

Nous espérons qu'il vous est, et vous sera encore utile, et je tiens à remercier et féliciter tous les rédacteurs et autres contributeurs tous bénévoles, qui ont permis sa rédaction et sa diffusion, tout en proposant un contenu de qualité.

A l'heure actuelle, de nombreuses associations sont fort heureusement encore actives, et apportent une aide vitale aux plus démunis (distribution d'aide alimentaire, soutien aux personnes isolées, mobilisation logistique pour les personnels soignants, pour la confection de masques et blouses, etc.). On constate de plus une hausse significative du nombre de bénévoles dans ces associations, témoignant d'une volonté de s'engager et d'agir de la part des citoyens, afin de rétablir ou renforcer du lien social.

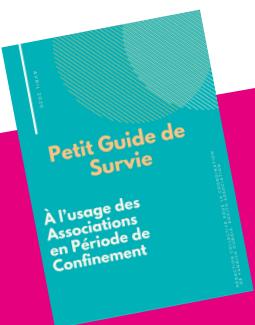
L'appel au bénévolat par les pouvoirs publics n'a peut-être jamais été aussi important et visible. Une fois encore, le secteur associatif répond présent.

D'autres associations réfléchissent aux conditions dans lesquelles leur activité pourra redémarrer, à la sortie de cette période de confinement qui touchera à sa fin dans les prochaines semaines, voire les prochains mois.

Dans la continuité du précédent guide, Kogito Association a proposé la rédaction de ce 2ème opus, et s'est réjoui de recevoir des réponses positives et enthousiastes de ses partenaires et auteurs, tous acteurs de la vie associative et motivés par l'accueil réservé au premier guide.

Ce deuxième volet se veut tout aussi concret et pragmatique et vous propose encore une série de fiches pratiques classées en 5 rubriques, pour vous permettre de préparer au mieux la reprise des activités de votre association, vous aider peut-être à repenser son fonctionnement, vous proposer de tisser d'autres liens avec d'autres structures, tout en identifiant les mesures exceptionnelles prises par l'état pour le secteur associatif.

Tous les auteurs et partenaires espèrent qu'il vous sera utile et vous en souhaite bonne lecture.



Le « Guide de Survie à l'Usage des Associations en Période de Confinement » est toujours disponible gratuitement au téléchargement ou à la consultation en suivant [ce lien](#)

Associativement,  
Laurent Focquenoey,  
Président de Kogito Association



# SOMMAIRE

## PARTIE 1

### Les mesures exceptionnelles du gouvernement pour les associations

- 01** La mobilisation par les associations du Prêt Garanti par l'Etat (PGE)
- 02** La mobilisation du fonds de solidarité par les associations
- 03** Les associations vont-elles devoir rendre les subventions quand les activités n'ont pas eu lieu ?
- 04** Le Dispositif de Secours Économie Sociale et Solidaire (ESS)

## PARTIE 4

### Repenser le fonctionnement de l'association

- 15** Prendre des décisions et voter en ligne
- 16** Établir un plan de formation des bénévoles : mode d'emploi
- 17** Management post Covid-19, ce qui va de changer...
- 18** L'occasion de repenser la place et l'engagement des jeunes
- 19** Le compte d'engagement citoyen : un moyen de valoriser et de remobiliser les bénévoles

## PARTIE 2

### Consolider sa situation économique et financière

- 05** Quatre leviers stratégiques pour une sortie de crise
- 06** Gérer la situation financière de sortie de crise
- 07** Construire un plan de trésorerie en 3 étapes pour réussir la sortie de confinement
- 08** Covid-19 et annulation des activités : force majeure ou pas ?
- 09** Vrai/faux, Le chômage partiel dans le secteur associatif

## PARTIE 5

### Préparer l'après confinement

- 20** Reprise des activités associatives : comment éviter les risques de contamination
- 21** De l'utilité pour les associations de faire réseau
- 22** inventer des associations plus respectueuses de l'environnement ?
- 23** Au café des bonnes nouvelles : les assos bougent pendant le confinement !

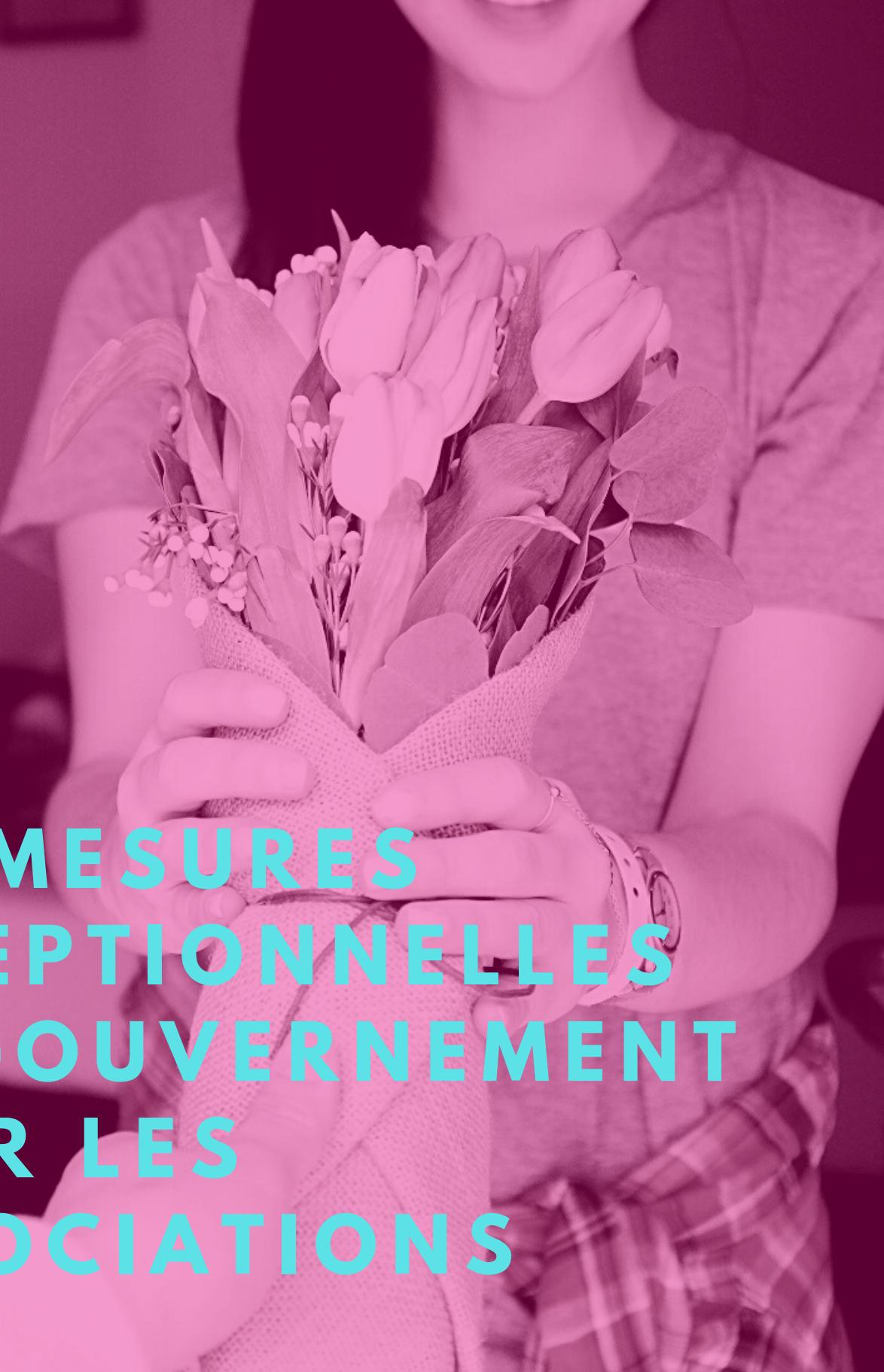
## PARTIE 3

### Relancer les activités de l'association

- 10** Conseils pratiques pour organiser un temps fort dans les prochains mois
- 11** Comment construire votre plan de continuation et de reprise d'activité (PCA)
- 12** Mise à disposition de locaux et de matériel
- 13** Communiquons sur les réseaux sociaux !
- 14** Transformer vos followers en adhérents

## ANNEXES

- P53** Se tenir informé
- P54** Inscription à la newsletter
- P55** Collaborations
- P56** Partenaires



# **LES MESURES EXCEPTIONNELLES DU GOUVERNEMENT POUR LES ASSOCIATIONS**

**1ÈRE  
PARTIE**

# LA MOBILISATION DU PRÊT GARANTI PAR L'ÉTAT POUR LES ASSOCIATIONS

*Yannick Dubois, Directeur Kogito Association*

*Le dispositif de Prêt Garanti par l'État (PGE) est un prêt bancaire que l'association peut solliciter et pour lequel l'Etat apporte une garantie sur une grande part des sommes empruntées. L'État assure en effet la garantie de 90% du PGE. Quelles sont les conditions d'obtention et d'éligibilité des associations pour l'obtention du PGE ?*

## Des délais de traitement de la demande raccourcis

Les établissements bancaires réunis au sein de la Fédération Bancaire Française (FBF) et Bpi France ont pris l'engagement d'apporter une réponse dans le délai de 5 jours à réception de la demande pour les associations dont le chiffre d'affaires est inférieur à 10 millions d'euros. La demande est à réaliser via un dossier simplifié. En cas de refus, l'association peut solliciter un autre établissement bancaire ou interroger le médiateur du crédit dont l'association dépend géographiquement.

## Les conditions spécifiques d'accès au PGE pour les associations.

Le dispositif du PGE est cumulable avec d'autres aides d'Etat. Le PGE est accessible à toute association ou fondation qui est enregistrée au RNEE (Registre National des Entreprises), qui emploie un salarié ou paie des impôts ou perçoit une subvention publique.

Il s'agit pour les associations de disposer d'un numéro de SIREN/SIRET.

## Les associations éligibles au PGE.

Le PGE est accessible à toutes les associations, ainsi qu'aux fondations françaises dès lors qu'elles ont un effectif salarié inférieur à 5000 salariés. De la même manière, si l'association réalise un chiffre d'affaires supérieur à 1,5 million d'euros, la garantie n'est plus de 90 % mais de 70 ou 80 %.

Pour les associations, l'exercice le plus complexe consiste à distinguer les recettes qui vont entrer dans ce calcul et celles qui ne seront pas prises en compte. Les associations sont en effet peu coutumières de l'utilisation de cette notion.

La consigne de calcul est la suivante : l'ensemble des ressources de l'association auxquelles on retire les ressources indiquées dans le tableau ci-après.

## Ressources à ne pas prendre en compte pour le calcul du chiffre d'affaire d'une association

Libellé comptable	Code du plan comptable
Dons des personnes morales de droit privé	Compte 7542
Subventions d'exploitation	Compte 74
Subventions d'équipement	Compte 777
Subventions d'équilibre	Compte 7715

# LA MOBILISATION DU PRÊT GARANTI PAR L'ÉTAT POUR LES ASSOCIATIONS

*Yannick Dubois, Directeur Kogito Association*

La formule retenue pour le calcul du chiffre d'affaires permet : « à l'Etat de ne pas se garantir contre lui-même - il continuera à soutenir les associations - ni contre les choix de collectivités locales qui subventionnent des activités associatives ou de grandes entreprises mécènes qui peuvent et doivent continuer à soutenir le lien social animé par les associations. Pour cette raison, ces concours et subventions sont neutralisés dans la formule de calcul du chiffre d'affaires. Le PGE couvre toutefois les autres baisses de ressources, de manière à couvrir l'ensemble des modèles socio-économiques des associations. » indique le texte.

## Les caractéristiques du PGE

Le montant du PGE peut atteindre jusqu'à 25 % du chiffre d'affaires 2019 de l'association. L'association peut également prendre comme référence 24 fois le salaire mensuel versé par l'association si celle-ci a été créée après le 1er janvier 2019.

Le PGE intègre 12 mois de franchise de remboursement, c'est-à-dire que pendant les 12 premiers mois l'association ne remboursera rien et ne payera aucun intérêt.

La durée totale de remboursement peut aller jusqu'à 6 ans.

C'est l'association qui choisira. Certaines banques découpent le prêt en 2 parties, en proposant un premier prêt de 12 mois, puis un second prêt qui sera ensuite mis en place. Dans cette hypothèse, une mention de ce second prêt doit être inscrite dans le contrat de prêt initial.

Le taux d'intérêt du PGE est fixé à 0,25% par an la première année, puis 0,5% la deuxième et la troisième année, puis 1% entre la quatrième année et la sixième année. A cette somme peut s'ajouter le coût de l'assurance emprunteur et les frais de dossier de la banque.

## Les étapes d'obtention du PGE

Les étapes ont été définies par Bpi France et la BFB.

- 1re étape : Votre association doit d'abord obtenir un « pré-accord » de la banque. Elle doit accepter d'étudier votre demande de PGE. En cas de refus, vous pouvez interroger le médiateur du crédit.
- 2e étape : Votre association doit réaliser en ligne une demande d'attestation sur le site de la Bpi. Cette étape permet d'obtenir un numéro de dossier.
- 3e étape : Votre association doit transmettre son attestation à sa banque afin de préparer le dossier de prêt.



## FAQ Prêt Garanti par l'État

Publié le 30 mars 2020 par les pouvoirs publics, le FAQ apporte les réponses aux principales questions des associations qui souhaitent mobiliser les PEG

Retrouvez les ici

# LA MOBILISATION DU FONDS DE SOLIDARITÉ PAR LES ASSOCIATIONS

Nicolas Desrumaux, Juriste, membre du CA de Kogito Association

Face à la crise la solidarité s'exprime en pensées, en paroles et en actes. Afin d'aider les petites structures à surmonter la crise sanitaire, l'État mobilise une aide financière exceptionnelle par le décret du 23 mars 2020. Abondé par les Régions et par l'État à hauteur de 7,5 milliards d'euros, et mis en place par la DGFIP, ce fonds prend deux formes : une subvention directe et une garantie de prêt bancaire [voir fiche 1].

## Conditions d'éligibilité et démarches

Les conditions pour recevoir l'aide directe sont présentées de manière exhaustive sur le site du Ministère de l'Économie, des Finances, de l'Action et des comptes publics (MinEFAC) et dans la plaquette dédiée :

1. Toute société, même une association, peut requérir des subsides, par simple déclaration sur le portail fiscal du dirigeant.
2. Être une petite structure : effectif de 0 à 10 salariés maximum, chiffre d'affaires sur le dernier exercice clos inférieur à 1 000 000 €, et bénéfice imposable inférieur à 600 000 €.
3. Évaluer la perte de chiffre d'affaires : initialement fixée à 75 % pour le mois de mars, elle a été abaissée à 50 % pour le mois d'avril 2020 (par rapport au mois d'avril 2019, ou par rapport à la moyenne du chiffre d'affaires de l'année 2019, selon le plus favorable).
4. Informer l'administration : SIREN, SIRET, RIB, chiffre d'affaires, montant de l'aide demandée et déclaration sur l'honneur.

La demande de prêt garanti par l'État est présentée auprès de l'établissement bancaire.

Plafonné à 3 mois du chiffre d'affaires 2019 ou deux années de masse salariale, il fait face aux besoins de trésorerie. Il peut être amorti sur 5 ans maximum ; aucun remboursement n'est exigible la première année. Après obtention du pré-accord, le dirigeant envoie le dossier à l'adresse.

[garantie.etat.grandesentreprises@bpifrance.fr](mailto:garantie.etat.grandesentreprises@bpifrance.fr), qui sera instruit par la DGFIP et BPI France. Un arrêté individuel du MinEFAC accorde la garantie, la banque peut alors débloquer le crédit.

## Montants de la subvention

S'agissant de la subvention, l'aide est défiscalisée et exonérée de charges sociales pour un montant de 1 500 €.

Un deuxième versement d'un montant de 2 000 à 5 000 € peut être ajouté à ce premier si votre association compte au moins un salarié (en CDD ou en CDI). Attention, cette demande ne se fait pas sur le portail fiscal mais par une plateforme numérique dédiée ouverte par la Région dans laquelle l'association exerce son activité. Pour ce deuxième dispositif (anti-faillite) un refus de prêt bancaire d'un montant raisonnable doit étayer la demande.

## Et après... ?

La DGFIP pourra exercer des contrôles sur les associations ayant sollicité le fonds de solidarité. Le premier contrôle (« premier niveau ») vérifiera la complétude du dossier et la qualité des informations fournies. Un second contrôle (dit « d'initiative ») pourra être exercé pour vérifier les pièces de comptabilité des associations bénéficiaires, ainsi que l'examen de la situation fiscale personnelle des dirigeants. Gare aux demandes abusives !

## Pour aller plus loin

Le gouvernement a réalisé une Foire Aux Questions (FAQ) sur les démarches (document du 30 avril 2020).



# LES ASSOCIATIONS VONT-ELLES DEVOIR RENDRE LES SUBVENTIONS QUAND LES ACTIVITÉS N'ONT PAS EU LIEU ?

*Yannick Dubois, Directeur Kogito Association*

La crise du Covid-19 a entraîné une suspension, voire une annulation de nombreuses manifestations qui avaient fait l'objet d'une subvention par l'Etat ou les collectivités territoriales. Beaucoup d'associations s'inquiètent de savoir si les sommes perçues ou à percevoir vont être remises en question par les financeurs publics.

## Etat et collectivités : des réponses différentes.

Chaque autorité administrative étant indépendante, en application du principe de libre administration des collectivités, les réponses à cette question vont être différente d'une commune à une autre, d'un département à un autre, etc. Il appartiendra à chacun de prendre une décision sur la position qu'il adopte vis-à-vis des subventions allouées.

En revanche, comme nous l'avons indiqué dans la fiche relative à la force majeure [voir fiche 8], la situation particulière conduit l'administration à exonérer l'association de toute faute du fait de l'annulation ou du report des activités.

Une commune, un département, une région ou l'un de leur établissement public peut tout à fait demander à une association de reverser les crédits alloués qui n'auraient pas été dépensés pour la réalisation de l'action financée. La collectivité ou l'établissement public financeur peut également proposer de reporter les crédits sur l'exercice ultérieur.

De nombreuses régions ont d'ores et déjà indiqué qu'elles soutiendraient la vie associative en maintenant les subventions accordées, voire en proposant un plan de soutien.  
<https://www.associations.gouv.fr/les-mesures-locales-prises-face-a-la-crise.html>

## L'État protège les associations en garantissant les subventions notifiées.

Dans une allocution du 21 avril, M. Gabriel Attal, secrétaire d'Etat chargé des associations a déclaré que « le gouvernement versera toutes les subventions qu'il avait promises aux associations »

La décision concerne évidemment les subventions qui ont été notifiées.

L'État a annoncé que les subventions accordées par le Ministère de la Jeunesse et de la vie associative étaient garanties. Ainsi, la subvention « poste Fonjep », subvention qui porte sur un emploi associatif est maintenue pour les salariés en activité partielle ou en arrêt maladie. Le Ministère a annoncé que le versement de la subvention, initialement payée à la fin d'un trimestre, serait anticipé.

Par ailleurs, une circulaire interministérielle demandant aux autres ministères de sécuriser les subventions devrait être publiée par le gouvernement.

Beaucoup d'événements portés par des #associations doivent être annulés du fait du #COVID19. J'annonce que l'État leur versera quand même les subventions prévues pour ces projets. Merci aux assos et à leurs bénévoles pour leur engagement sans faille.



Les échéances de certains appels à projets reportées

Dans le même esprit, l'État a décidé de repousser la date limite de rendu des réponses aux appels à projets « partenariat DJEPVA-Jeunesse Education Populaire » au 2 juin 2020, et l'appel à projet « expérimentation du soutien aux partenariats de recherche des associations » est quant à lui reporté au 29 juin 2020.

# LE DISPOSITIF DE SECOURS À L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (ESS)

information officielle

Le Haut-Commissariat à l'Économie Sociale et Solidaire vient d'annoncer la création d'un dispositif de secours ESS ([communiqué du 16 avril 2020](#)). La phase opérationnelle a débuté au tout début du mois de mai. Il s'agit d'apporter une aide d'urgence aux très petites entreprises ESS impactées par la crise du Covid-19.

## DISPOSITIF DE SECOURS ESS

Fiche synthétique de présentation

Le Haut-Commissariat à l'économie sociale et solidaire et à l'innovation lance le Dispositif de secours ESS pour apporter une aide d'urgence aux très petites entreprises ESS menacées par les effets de la crise Covid-19.

### Dispositif de secours ESS, pourquoi et pour qui ?

Au sein de l'Économie Sociale est solidaire, 75% des entreprises comptent moins de 10 salariés. Parmi elles, 54% des associations employeurs ont 1 ou 2 salariés. Ces acteurs sont pourtant les indispensables maillons de la cohésion sociale du pays, encore plus indispensables en temps de crise.

La crise du Covid-19 risque de mettre en péril nombre de ces petites entreprises, de ces petites associations qui ont besoin à la fois d'une aide directe immédiate qui leur permette un répit et d'être entourées, accompagnées pour analyser leur situation, prendre les bonnes décisions et activer les leviers adéquats déployés par l'État et les collectivités.

C'est toute la raison d'être du Dispositif de secours ESS : proposer une aide d'urgence simple, rapide et souple pour coller au plus près des besoins et de la diversité des situations des entreprises, associations de moins de 3 salariés.

Le seul critère : l'aide doit être décisive pour la continuité immédiate de la structure.

Disposant en amorce d'une capacité d'aide et d'accompagnement de 3 millions d'euros, un appel est lancé dès aujourd'hui à l'ensemble des financeurs institutionnels, entreprises et fondations, ... à venir soutenir ce dispositif d'urgence.

3 millions d'euros au lancement :

- 1,5 million d'aide directe (1 million du Haut-commissariat à l'ESS, 0,5 million de BNP Paribas premier partenaire à ce jour du dispositif) ;

- 1,5 million valorisé pour l'accompagnement gratuit des structures soutenues.

### Le Dispositif de secours ESS, c'est quoi ?

- Une aide directe (première hypothèse de travail : une aide forfaitaire de 5 K€).
- Un diagnostic et un accompagnement via le DLA afin d'assurer la viabilité et d'aider au redressement des entreprises et associations (5 K€ en moyenne par structure)

Une mécanique simple, agile et territorialisée, portée par France Active et le Dispositif Local d'Accompagnement :

- L'identification des petites entreprises, associations employeurs en grande difficulté via les 200 professionnels du Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) présents sur tout le territoire français (Outre-Mer compris) - Plus d'infos : <https://www.info-dla.fr/> (Financé par l'État, la Banque des Territoires, certaines Régions et l'Europe, le DLA mobilise chaque année 25 millions d'euros pour accompagner gratuitement 6 000 petites entreprises de l'ESS (97% des associations)
- Le renvoi vers les réseaux France Active locaux qui activent l'aide lorsque cette dernière est décisive (la gestion financière du dispositif étant confiée au niveau national à France Active - Plus d'infos : <https://www.franceactive.org>)
- La mise en œuvre systématique du DLA pour accompagner la structure dans son redressement.

Les modalités y compris le calendrier (hypothèse : début mai) de déploiement seront précisées dans les prochains jours.





# **CONSOLIDER SA SITUATION ECONOMIQUE ET FINANCIERE**

---

**2ÈME  
PARTIE**

# QUATRE LEVIERS STRATÉGIQUES POUR UNE SORTIE DE CRISE

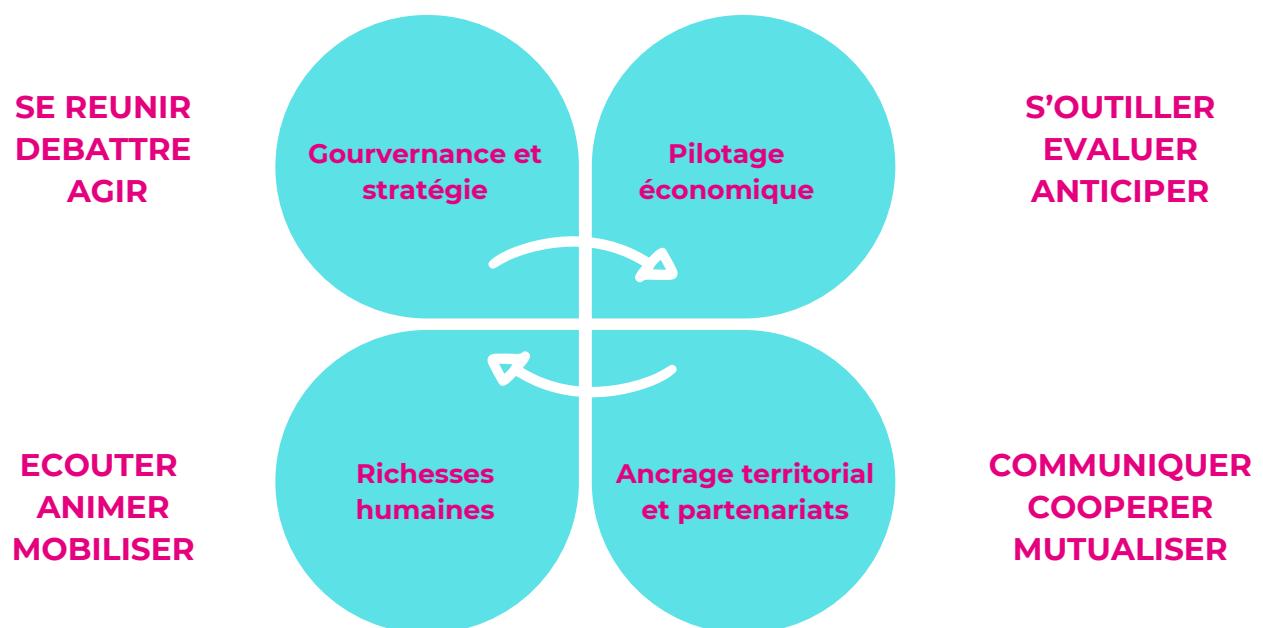
Nadège Gouty, Coordinatrice, Responsable du Pôle Accompagnement & Aude Esquilat, Chargée de mission et d'appui Vie Associative ; ressources pour l'Économie Sociale et Solidaire

En cette période de crise inédite, la capacité des dirigeants associatifs à élaborer une stratégie pour prendre des décisions est un défi de chaque jour, alors même que les prochains mois sont encore teintés d'incertitudes.

Pour autant, il convient de se poser dès aujourd'hui tout un ensemble de questions, pour sécuriser au mieux vos activités et votre projet associatif. L'occasion de revenir aux fondamentaux, questionner vos outils et pratiques, et enfin, repenser vos modes d'interaction en interne comme au sein de votre environnement.

Il est important de considérer cette crise comme un changement conjoncturel et structurel au long cours. Aussi, il est utile de prendre des décisions aujourd'hui pour provoquer des opportunités et envisager de nouvelles perspectives.

**Les 4 leviers indispensables à activer afin d'organiser la prise de décision, mieux anticiper les effets de la crise et vous préparer à la reprise.**



Élaborer une stratégie de rebond relève de votre capacité d'adaptation en continu de vos activités au contexte pour ne pas subir et préparer la reprise, tout en respectant votre projet associatif, son histoire et les membres qui l'animent. Le processus de décision s'appuie donc, à la fois, sur votre projet social et la stratégie que vous avez choisie d'adopter pour le décliner, sur des outils fiables, mais aussi, mis en œuvre avec les richesses humaines de votre projet, consolidé avec l'aide de vos partenaires et enfin, décliné à travers une communication adaptée à vos interlocuteurs (usagers, bénévoles, salariés, partenaires, financeurs...).

# QUATRE LEVIERS STRATÉGIQUES POUR UNE SORTIE DE CRISE

Nadège Gouty, Coordinatrice, Responsable du Pôle Accompagnement & Aude Esquilat, Chargée de mission et d'appui Vie Associative ; ressources pour l'Économie Sociale et Solidaire

## Gouvernance et stratégie : Constituez et animez une cellule de crise réunissant conseil d'administration, bureau et salariés.

La constitution d'un groupe de travail et de suivi interne, régulier, permet de rester collectivement informés de la situation, de partager ensemble vos questionnements et co-définir une stratégie d'adaptation respectueuse de votre projet social.

L'enjeu de ces débats stratégiques est de permettre la prise de distance nécessaire, dans un contexte où tous vos repères sont remis en question.

La mise en œuvre d'un plan d'actions pour envisager la reprise sera déterminant en fédérant les membres de votre association dans une direction claire (où souhaitons-nous aller, comment et pourquoi). Cette feuille de route sera utile pour renforcer la cohérence du projet et la cohésion de votre équipe en interne mais aussi permettra une meilleure lisibilité de votre stratégie pour vos partenaires.

N'oubliez pas, le projet associatif est la base et colonne vertébrale de toute association, c'est autour de ce projet que s'organisent vos réflexions et les actions qui en découlent.

Aussi, alimenter une discussion stratégique en cellule de crise pourra ainsi vous permettre :

- De (re)définir des orientations stratégiques à l'appui du projet associatif.
- De maintenir une réflexion permanente sur les modalités d'adaptation de l'activité de votre association au contexte et tout en alimentant votre projet associatif.
- D'établir une communication commune, partagée à la situation afin d'interagir de manière adaptée avec l'ensemble des parties prenantes de l'association (usagers, bénévoles, partenaires, salariés, fournisseurs).

## Pilotage économique : Mettez à jour vos outils de gestion et de pilotage économique pour une évaluation fiable de la situation

Établir ou remettre à jour votre plan de trésorerie [voir fiche 17], revoir votre budget prévisionnel en l'envisageant avec différentes hypothèses, sont autant d'outils indispensables afin d'alimenter les réflexions de votre cellule de crise,

piloter efficacement votre structure et vous aider à prendre les bonnes décisions.

L'ensemble de ces réflexions stratégiques et économiques vise à définir un plan de reprise d'activités [voir fiche 11] et de financement à court, moyen et longs terme. Ces outils doivent ainsi vous permettre :

- De déterminer quelles seront les difficultés financières de votre association, à quel moment elles interviendront et cibler les leviers sur lesquels vous pourrez agir pour y faire face.
- D'adapter constamment vos prévisions en fonction du contexte et des choix stratégiques décidés par la cellule de crise et en l'adosant à des budgets prévisionnels ajustés.
- De communiquer de manière précise avec des informations claires sur votre situation, des éléments d'analyse concrets et à jour, à vos partenaires financiers, vos fournisseurs, votre banquier, pour rassurer, négocier et envisager ensemble des solutions partagées de sécurisation.

## Ancrage territorial et partenariats : Renforcez le lien à votre environnement, communiquez, et ne restez pas isolés pour construire des solutions

Plus que jamais, pour envisager la sécurisation de votre structure et préparer la reprise, réactivez vos liens avec votre environnement, qu'il s'agisse de vos partenaires de territoire (financeurs, tissu associatif, entreprises, ...) les acteurs de votre secteur spécifique (réseaux, fédérations, ...) ou enfin les opérateurs de l'accompagnement (Centres de Ressources et d'Information des Bénévoles, Points d'Appui à la Vie Associative, Dispositifs Locaux d'Accompagnement, Réseaux de financement solidaire, Opérateurs de Compétences : OPCO ...).

Maintenez une communication transparente et réaliste de votre situation [voir fiche 13]. Vos remontées de terrain seront de précieuses expertises, et un atout pour alimenter des débats de fond avec vos partenaires. Vous bénéficierez en retour de leur regard, analyses et compétences pour vous aider à passer ce cap.

# QUATRE LEVIERS STRATÉGIQUES POUR UNE SORTIE DE CRISE

Nadège Gouty, Coordinatrice, Responsable du Pôle Accompagnement & Aude Esquilat, Chargée de mission et d'appui Vie Associative ; ressources pour l'Économie Sociale et Solidaire

Échanger, intégrer les notions de coopération et mutualisation dans les réflexions sur vos activités pour inventer de nouvelles façons de faire ensemble, sont autant de leviers à activer afin :

- De rompre l'isolement, et favoriser l'échange de pratiques, mais aussi rester visible, actif, voire proactif pour envisager la reprise plus fort et entouré.
- D'accéder à de l'information ciblée et adaptée, spécifique à votre projet d'activité et votre territoire.
- D'adapter votre stratégie aux enjeux et règlementations de votre secteur, aux mesures d'aide qui y sont associées, connaître et accéder aux différents dispositifs mobilisables au regard de votre situation.
- Trouver de la ressource et des dispositifs d'appui pour se faire aider à passer le cap.

## Ressources humaines : Communiquer avec vos salariés et bénévoles sur la situation et réinventer une dynamique de projet.

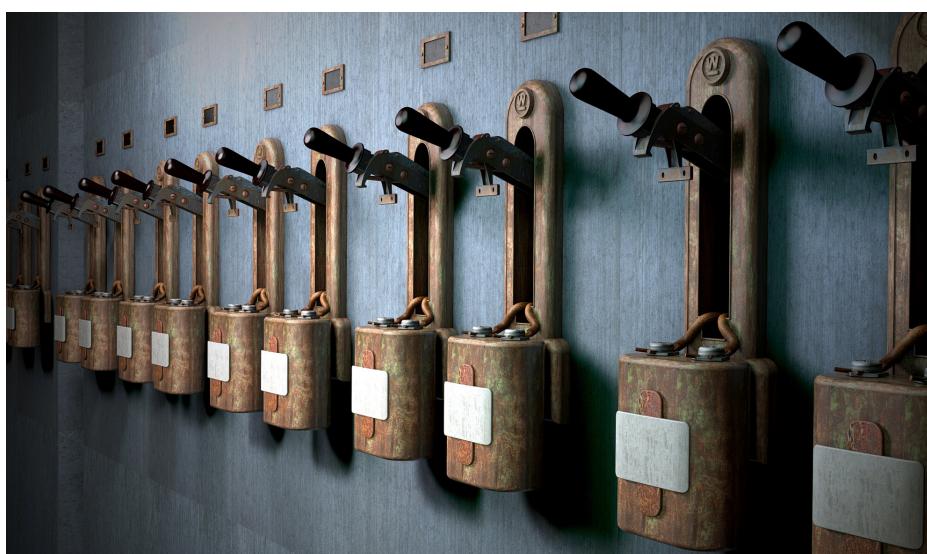
Les salariés et les bénévoles seront au cœur de votre stratégie de relance. Il est donc indispensable de les mobiliser autour d'objectifs clairs et atteignables et de les associer à votre plan d'actions. Avant cela, s'assurer de maintenir le lien, rompre l'isolement, prévenir les situations de difficulté, alimenter une dynamique d'échange collectif et d'équipe est indispensable.

Au-delà, les retours d'expériences et l'écoute des propositions de chacun, sont autant de moyens pour soutenir l'engagement collectif et l'occasion de réinventer durablement de nouveaux modes de travailler ensemble, aussi, il paraît important :

- D'échanger régulièrement avec les salariés afin de connaître leur sentiment face à cette situation, évaluer les charges de travail, envisager des plans de continuité de l'activité, renforcer leurs compétences en initiant des parcours de formation, les intégrer aux réflexions sur l'activité.
- Animer une vie associative aussi riche que possible pour maintenir le lien avec vos bénévoles, vos adhérents et continuer à mobiliser et fédérer autour de votre projet.
- Susciter la prise d'initiative pour penser « l'après » en intégrant une ingénierie de projet partagée.

Dans ce contexte de crise inédit, le monde associatif a toute légitimité à se distinguer par sa capacité d'adaptation, de créativité et d'innovation pour relever les nouveaux enjeux de notre société et faire valoir son expertise pour répondre aux nouveaux besoins des populations et des territoires qui se dessinent dès à présent.

Dirigeants associatifs, c'est le moment d'agir !



# GÉRER LA SITUATION FINANCIÈRE DE SORTIE DE CRISE

Pierre Laly, Directeur de Magnetic Moment, administrateur de Kogito Association

*La période de confinement vous a peut-être permis d'avancer dans la saisie de votre comptabilité, le classement, la gestion et notamment la mise à jour de vos prévisions comme nous le précisons dans le premier guide [ce lien]. Si le déconfinement vous permet de reprendre l'activité de votre association, faites le point sur vos prévisions, actualisez vos charges et vos produits – subventions, dons, cotisations, prestations...*

## La gestion quotidienne des indicateurs financiers

En période de crise, chaque jour, chaque annonce gouvernementale peut engendrer une baisse d'activité ou donner les perspectives concrètes de relance. Votre calendrier d'activité, le maintien de certaines prestations, l'annulation de manifestations, la possibilité de report [voir fiche 8], sont autant d'éléments qui vous permettent d'ajuster d'ores et déjà votre budget prévisionnel. Pour maintenir le cap, il vous faut assurer une gestion quotidienne de vos prévisions, mettre à jour l'ensemble des données qui auront un impact sur votre compte de résultat et ajuster votre plan de trésorerie. En effet, certaines activités entraînant des rassemblements de public resteront interdites plusieurs semaines, voire plusieurs mois pour les manifestations d'envergure. Nous devons tous nous adapter à ce contexte exceptionnel et notamment adapter nos activités à une réglementation particulièrement versatile.

## Distinguer la trésorerie du budget

Rappelons ici une règle de gestion essentielle, qui, lorsqu'elle n'est pas acquise, peut engendrer de sérieux problèmes financiers : il faut distinguer ce qui relève de la trésorerie (j'ai de l'argent en banque, tout va bien) de ce qui relève du compte de résultat et de la gestion budgétaire (l'équilibre entre les recettes et les dépenses de l'exercice). Une gestion « par la banque » n'est pas suffisante en période de crise. Bien sûr il vous faut garder l'œil sur vos comptes bancaires, premier curseur témoignant de votre situation et de la santé financière de votre association. Mais cette trésorerie - les disponibilités que nous retrouvons au bilan de l'exercice- ne doit pas être confondue avec la gestion budgétaire dont le curseur principal sera le résultat prévisionnel [voir fiche 7].

Pour les associations de petite taille ou de taille moyenne, le résultat annuel dépend généralement du rapport entre les produits encaissés au cours de l'exercice et les charges payées. L'objectif étant bien sûr de maintenir cet équilibre en veillant à ce que vos dépenses ne soient pas supérieures à vos recettes.

## Associations employeuses

Mais les choses deviennent plus complexes dès lors que vous êtes employeur (prise en compte des cotisations dues aux organismes sociaux, des congés payés, des provisions pour congés payés, des indemnités liées aux incidents de la paie, etc.), que vous gérez un parc de matériel immobilisé (comptabilisation des amortissements et des dotations), ou que vous réalisez des projets sur plusieurs années engendrant, par exemple, la comptabilisation de fonds dédiés ou de subventions d'investissement ayant un impact sur plusieurs exercices. Une gestion précise vous oblige à prendre en considération ces éléments qui, en fin d'exercice, modifieront votre résultat. N'oubliez pas d'en tenir compte dans vos tableurs. Et en cas de doute, demandez à un expert-comptable de vous aider sur ce point. Nombre d'entre nous subiront cette crise sanitaire et économique de plein fouet et devrons probablement faire face à un déficit, selon la perte d'activité subie. En cette sortie de confinement, il est important d'avoir l'œil sur ces paramètres qui vous permettront de piloter votre association de la manière la plus précise possible.



# PLAN DE TRÉSORERIE EN 3 ÉTAPES POUR RÉUSSIR LA SORTIE DE CONFINEMENT

Pierre Laly, Directeur de Magnetic Moment, administrateur de Kogito Association

*Le plan de trésorerie ou budget de trésorerie est un outil de pilotage financier qui doit permettre à l'association de maintenir sa solvabilité en conservant les disponibilités suffisantes pour régler ses dettes et payer les charges à venir. Pour cela, elle doit maintenir une situation d'équilibre entre ses encaissements et ses décaissements, entre les produits à recevoir et les charges à payer.*

## Un plan annuel

Dans les circonstances actuelles, nous vous conseillons d'élaborer un plan de trésorerie sur une année minimum. Bien que la visibilité à long terme soit difficile, établir des scénarios tenant compte de plusieurs calendriers de reprise est essentiel. Intégrer les données liées au chômage partiel des salariés, aux baisses de cotisations sociales afférentes, à l'encaissement des indemnisations mensuelles, aux reports de paiement des cotisations, aux prestations annulées, aux contrats rompus pour cause de force majeure, sont autant d'éléments à intégrer dans votre budget de trésorerie.

Ce petit « atelier » de construction d'un plan de trésorerie devrait vous aider à réaliser un premier tableau ou vous aider à passer en revue les différentes étapes pour ne rien oublier. L'exemple présenté n'est pas exhaustif, mais pourra, nous l'espérons, vous aider à préciser vos prévisions.



## Le plan de trésorerie en 3 étapes :

### 1. Construction du tableau sur Excel ou openoffice, googlesheet, etc.

- S'assurer que le tableur utilisé permet d'effectuer les additions, soustractions, multiplications... (formules de base)
- La première colonne sera composée des décaissements et encaissements à venir. La première ligne est constituée des mois de l'année à venir.

- Une cellule doit être dédiée au solde initial : vérifiez et entrez votre « solde initial », c'est à dire le solde de votre banque au moment où vous construisez ou mettez à jour votre plan de trésorerie.

- En bas de chaque colonne vous pouvez reporter le solde du mois (encaissements - décaissements). Insérez une cellule de report en haut de chaque colonne, sous la cellule du mois. Ce report constitue le solde initial de chaque mois. Vérifiez vos formules, vos totaux et reports.

### 2. Listez les encaissements :

- Commencez par lister les produits les plus certains. Ce sont, par exemple, vos subventions acquises notifiées par la collectivité ou l'État. Les conventions afférentes peuvent déterminer un échéancier. Entrez les acomptes et les soldes attendus.
  - Vérifiez avec votre « contact » pour chaque subvention (chargé de mission par exemple) que la crise actuelle ne modifie pas le calendrier des versements attendus.
  - Vérifiez également que le bénéfice du chômage partiel n'entraîne pas des diminutions de subventions, ce qui en modifierait le montant dans votre plan de trésorerie.
- Faites la liste de vos prestations de l'année. Déplacez les recettes attendues des prestations reportées. Il s'agit des prestations donnant lieu à facturation.
- Manifestations : évaluez les possibilités de report, calculez les pertes financières engendrées par les annulations. NB : comme pour les prestations, les manifestations annulées entraînent également des baisses de charges (matériel non loué, achats divers annulés, etc.)
- Les cotisations de vos membres (c'est l'occasion de relancer les adhérents).
- Appels à projets, dons, produits des appels à la générosité du public, etc.

# PLAN DE TRÉSORERIE EN 3 ÉTAPES POUR RÉUSSIR LA SORTIE DE CONFINEMENT

Pierre Laly, Directeur de Magnetic Moment, administrateur de Kogito Association

- Emprunt PGE [voir fiche 1] : à quel moment la somme empruntée vous parviendra-t-elle ? Demandez à votre banque une échéance envisageable. Notez qu'au-delà du délai de 12 mois, vous pourrez échelonner le remboursement du prêt sur plusieurs années, avec intérêts et conditions à négocier avec votre banque. Il vous faudra dès lors penser à prévoir les décaissements correspondant aux mensualités de remboursement (avec les intérêts).
  - Ventes et cessions d'immobilisations (ex : revente d'un véhicule ou de matériel à une autre association, vente d'un local inutilisé, etc.).
  - Intégrer les mesures spéciales « Covid-19 » dont vous bénéficiez ou allez probablement bénéficier.
    - Évaluez les indemnisations de l'ASP pour activité partielle et répartissez-les mensuellement en fonction du nombre d'heures chômées. Attention, dans vos prévisions, pensez aux jours fériés, congés payés, qui ne sont pas indemnisés pour le moment.
    - Intégrez les éventuelles aides perçues relatives à la perte de chiffre d'affaires (fonds de solidarité, aides spécifiques).
    - Si vous êtes en difficulté, n'hésitez pas à lancer un appel aux dons/à la générosité du public, soit en direct, soit via les plateformes dédiées au crowdfunding.
- 3. Listez les décaissements**
- Les charges fixes
    - Vérifiez quelles charges vous pouvez reporter si votre difficulté est immédiate (eau, électricité, gaz...).
    - Si vous êtes locataire et que votre bailleur est une collectivité locale, n'hésitez pas à lui demander un report de loyer, voire une exonération pour les mois difficiles.
  - Les prestations extérieures (à ajuster en fonction des projets annulés ou reportés)
  - Les achats (idem, en fonction de l'activité)
  - Les achats d'immobilisation
  - Les déplacements, missions, etc.
  - Les impôts et taxes (généralement dus à date fixe, certains impôts comme l'IS peuvent faire l'objet d'un report. D'autres, comme la TVA, sont exigibles sans report possible.)
- Les frais de personnel
    - Les salaires nets des permanents / intermittents / vacataires. Il faudra ici tenir compte du maintien de salaire éventuel qui n'est pas indemnisé par l'ASP.
  - Les cotisations sociales
    - Il est possible d'échelonner le paiement de certaines cotisations, pour cela vous pouvez modifier directement vos montants avant transfert de votre DSN, ou les modifier directement sur le site de l'URSSAF. Certains organismes de retraite complémentaire acceptent un report des cotisations dues pour les mois de confinement. Au déconfinement, il faudra vérifier et ajuster vos prochaines échéances.
    - L'indemnisation de l'activité partielle n'étant pas soumise à l'ensemble des cotisations sociales, cela implique une baisse des cotisations qu'il faut prendre en compte. Attention, les assiettes et plafonds évoluent et continueront sans doute à évoluer après le déconfinement. Par exemple, l'indemnisation ASP est soumise aux cotisations de prévoyance (si vous êtes concernés) depuis le mois d'avril.
  - Les frais bancaires, agios, etc.

Vos modifications et ajustements de prévisions doivent vous permettre de prendre les bonnes décisions en matière de report de paiement des cotisations, emprunt, mise en activité partielle, etc. et de faire face aux incertitudes.

## Remarques :

- Tous les montants de votre plan de trésorerie sont TTC. Si vous êtes assujettis à la TVA, tenez compte de la TVA à payer et des crédits de TVA éventuels.

Les modifications apportées à votre plan de trésorerie sont en partie la conséquence de celles que vous apportez à votre compte de résultat prévisionnel (ou tableau de suivi budgétaire). Ex : baisse des cotisations sociales à répercuter dans vos comptes 64 et à ajuster mensuellement en fonction du nombre d'heures chômées.

# PLAN DE TRÉSORERIE EN 3 ÉTAPES POUR RÉUSSIR LA SORTIE DE CONFINEMENT

Pierre Laly, Directeur de Magnetic Moment, administrateur de Kogito Association

Nous vous conseillons d'établir un tableau prévisionnel mensuel précis de l'ensemble de la masse salariale de 2020 et de réajuster votre budget en fonction. Il faudra bien sûr être attentifs à l'évolution de la possibilité de mise en œuvre de l'activité partielle au-delà du mois de juin, selon votre secteur d'activité.

- Certaines charges, certains produits de votre compte de résultat ne figurent pas dans votre plan de trésorerie. Il s'agit par exemple des dotations aux amortissements : l'amortissement ne génère pas de flux de trésorerie (en revanche l'achat du bien immobilisé, oui). Idem pour l'introduction d'un stock ou la provision pour congés payés, etc.



## Quelques idées pour maintenir l'équilibre de votre trésorerie :

- Mobilisez l'épargne éventuelle de votre association (livret association, placements, etc.).
- Obtenez de vos fournisseurs des délais de paiement
- Listez les frais que vous pourriez réduire et appliquez un plan de réduction des frais de fonctionnement, frais de mission, etc.
- Avancez votre appel à cotisation
- Lancez un crowdfunding
- Négociez les dates de versement de vos subventions en demandant un effort à votre partenaire public
- Cédez une créance à votre banque pour obtenir le montant escompté (moins les intérêts et frais bancaires) ; les « Dailly » permettent de céder, par exemple un acompte de subvention en attente. Pensez à réduire le temps de cette cession de créance pour réduire les frais.
- Lancez une demande de Prêt Garanti par l'Etat auprès de votre établissement bancaire [voir fiche 1]
- Faites une demande de fonds de solidarité si vous y êtes éligible
- Si vous ne l'avez pas encore fait, pensez à la mise en activité partielle [voir fiche 9]
- Recherchez les aides spécifiques propres à votre territoire
- Consacrez du temps au développement de votre projet et à la diversification de vos ressources propres

# COVID-19 ET ANNULATION DES ACTIVITÉS : FORCE MAJEURE OU PAS ?

*Yannick Dubois, Directeur de Kogito Association*

\*Article issu du site [associationmodeemploi.fr](http://associationmodeemploi.fr), reproduit avec l'aimable autorisation de l'éditeur.

*L'interdiction des regroupements et l'obligation de confinement ont contraint bon nombre d'associations à cesser leurs activités. La situation de force majeure peut-elle être invoquée pour leur permettre de ne pas honorer leurs engagements et donc de limiter leurs pertes ? La réponse dépend de plusieurs éléments liés au contrat et au contexte de l'évènement.*

Dès lors qu'une association a pris un engagement contractuel de réaliser une prestation, celle-ci est tenue d'exécuter de bonne foi ses obligations. Le principe est posé à l'[article 1101 du code civil](#).

Lorsqu'un adhérent de l'association s'inscrit à une activité, lorsque l'association a vendu les billets pour un festival de musique, celle-ci ne peut s'exonérer de son obligation que si elle prouve que l'annulation - ou le report - est due à un cas de force majeure.

## **L'évènement doit échapper au contrôle...**

[L'article 1218 du code civil](#) indique qu'"il y a force majeure en matière contractuelle lorsqu'un événement échappant au contrôle du débiteur, qui ne pouvait être raisonnablement prévu lors de la conclusion du contrat et dont les effets ne peuvent être évités par des mesures appropriées, empêche l'exécution de son obligation par le débiteur".

On serait tenté de conclure que la situation particulière que nous vivons avec l'instauration de l'état d'urgence sanitaire et le confinement remplit les conditions de la force majeure : un événement imprévisible, contre lequel on ne peut rien mettre en place pour l'éviter et qui est extérieur à la volonté de l'association.

Le 29 février, Bruno Le Maire a d'ailleurs déclaré que l'État renonçait à appliquer des pénalités de retard à ses prestataires en cas de non-exécution de leurs prestations contractuelles. De très nombreuses collectivités ont fait de même pour leurs marchés publics.

## **... et doit être imprévisible et irrésistible**

Pourtant, à la lecture de la jurisprudence, on constate que la force majeure n'a jamais été retenue par les juges lors des crises sanitaires précédentes. Lors de l'épidémie Ebola, ils ont estimé que le virus ne constituait pas un cas de force majeure car le lien entre l'épidémie et la baisse d'activité d'une entreprise n'était pas rapportée ([CAA de Douai, n°15DA01345, 28 janvier 2016](#)).



À propos du chikungunya, le juge a considéré qu'"en dépit de ses caractéristiques (douleurs articulaires, fièvre, céphalées, fatigue, etc.) [...], cet événement ne comporte pas les caractères de la force majeure au sens des dispositions de l'article 1148 du code civil [ancien]. En effet, cette épidémie ne peut être considérée comme ayant un caractère imprévisible et surtout irrésistible puisque, dans tous les cas, cette maladie soulagée par des antalgiques est généralement surmontable et que l'hôtel pouvait honorer sa prestation durant cette période" ([CA Basse-Terre, 17 décembre 2018, RG 17/00739](#)).

L'absence de vaccin contre le Covid-19 conduirait toutefois probablement à une décision sensiblement différente. Dans plusieurs hypothèses, les juges écartent également l'application de la force majeure en considérant que les épidémies étaient prévisibles. C'est le cas pour la dengue, maladie récurrente et donc forcément prévisible ([CA de Nancy, 22 novembre 2010, RG09/00003](#)) et pour le virus H1N1 que le juge considère comme prévisible car largement médiatisé avant sa survenance en France ([CA Besançon, 8 janvier 2014, RG 12/02291](#)). Dans ces décisions, les juges ont considéré que les maladies étaient connues et donc prévisibles, que leur risque de propagation était évident ou encore que ces maladies n'étaient pas suffisamment létales pour être des cas de force majeure.

# COVID-19 ET ANNULATION DES ACTIVITÉS : FORCE MAJEURE OU PAS ?

Yannick Dubois, Directeur de Kogito Association

\*Article issu du site [associationmodeemploi.fr](http://associationmodeemploi.fr) reproduit avec l'aimable autorisation de l'éditeur.

## Attention à la date et aux clauses du contrat

Le cas du Covid-19 est un peu particulier car au-delà de la maladie, ce sont les décisions gouvernementales d'interdiction de déplacement et de rassemblement qui empêchent la réalisation des activités en application de la théorie du « fait du prince ». Ainsi, à compter du 4 mars 2020 (arrêté portant diverses mesures relatives à la lutte contre la propagation du virus Covid-19, Journal officiel du 5 mars), et jusqu'à la date de levée du confinement, la force majeure devrait prévaloir.

Mais attention car l'imprévisibilité s'apprécie au moment de la conclusion du contrat! Ainsi les contrats conclus après la date de l'entrée en vigueur des mesures de confinement ne pourront sans doute pas se prévaloir de la force majeure puisque le caractère d'imprévisibilité ne pourra plus être invoqué.

Il faudra également veiller au contenu même du contrat qui lie l'association à son « client ». Certains contrats datant d'avant le 4 mars 2020, prévoient que les obligations de l'association devront se réaliser même en cas de force majeure (exemple : portage de repas à domicile pour des personnes âgées). Dans ce cas l'association ne pourra se retrancher derrière la force majeure pour ne pas réaliser sa prestation, à défaut, elle devra verser des dommages et intérêts.

## Tout ce qui peut être reporté devra l'être

Si l'on retient que le Covid-19 est un cas de force majeure, cela ne signifie pas que les activités sont purement et simplement annulées et que les sommes encaissées doivent être remboursées. Le code civil indique que « si l'empêchement est temporaire, l'exécution est suspendue à moins que le retard qui en résulterait ne justifie la résolution du contrat ».

Si l'activité ou l'événement peut être reporté après la fin du confinement sans que l'adhérent ne puisse prétendre à des dommages et intérêts, il conviendra de fournir une prestation identique ou à défaut équivalente en termes de qualité et de quantité ou de même durée.

Si au contraire le report de l'activité ou de l'événement est tel qu'il rendrait la prestation caduque ou inutile, l'annulation pure et simple est alors envisageable. Dans ce cas, le contrat sera dit résolu et, comme l'indiquent les [articles 151 et 1351-1 du code civil](#), l'obligation s'éteint.

En résumé, tout ce qui peut être reporté devra l'être. Seuls les contrats pour lesquels un report n'aurait pas de sens feront l'objet d'un remboursement.

## La cotisation ne peut pas être remboursée mais...

La cotisation statutaire est le versement d'une somme d'argent témoignant de la volonté d'un individu ou d'une personne morale d'adhérer au contrat d'association. Elle ouvre droit à la participation à la vie associative, conformément aux statuts mais ne comporte pas de contrepartie.

La cotisation statutaire ne peut donc être remboursée à l'adhérent même en cas de force majeure. Cela dit, si vos statuts le permettent, il est possible d'envisager une diminution de son montant l'année suivante...

## Le régime d'indemnisation est encadré

Dans un cas comme dans l'autre, les adhérents ou usagers de l'association (spectateurs par exemple) pourront être remboursés de tout ou partie de ce qu'ils ont versé pour la prestation annulée. L'indemnisation sera réalisée par l'association elle-même ou par sa compagnie d'assurances s'il existe une telle garantie.

Le régime des restitutions est cadré par les [articles 1352 et suivants du code civil](#). La restitution peut être intégrale ou partielle. Elle sera partielle si une partie de la prestation a déjà été réalisée. La force majeure écartera la possibilité pour le client de demander des dommages et intérêts, en plus du remboursement total ou partiel de la prestation ou de l'exécution différée de la prestation.

# COVID-19 ET ANNULATION DES ACTIVITÉS : FORCE MAJEURE OU PAS ?

*Yannick Dubois, Directeur de Kogito Association*

\*Article issu du site [associationmodeemploi.fr](http://associationmodeemploi.fr), reproduit avec l'aimable autorisation de l'éditeur.

Enfin lorsque la réalisation différée de l'activité est possible mais qu'elle devient trop onéreuse pour l'association, celle-ci pourra se prévaloir de l'imprévision ([article 1195 du code civil](#)). Il s'agit d'un changement de circonstance imprévisible. Dans ce cas, le contrat pourra être renégocié. L'association pourra par exemple facturer un surcoût. Si le client refuse, le contrat pourra être résilié et l'association devra indemniser son client.

## Assurances: tout est dans les clauses

Les assurances couvrent parfois les associations lorsqu'elles ne peuvent, pour les cas de force majeure ou d'imprévision, réaliser les prestations pour lesquelles elles s'étaient engagées. Malheureusement de nombreux contrats d'assurance excluent le risque sanitaire de ces hypothèses.

## Les mêmes principes valent pour les prestataires

Les principes énoncés plus haut valent pour les relations contractuelles de l'association vis-à-vis de ses prestataires. Une association qui organise un spectacle peut se prévaloir de la force majeure pour annuler ou différer le contrat avec des artistes ou des prestataires mais toutes les actions déjà réalisées par les prestataires pourront être facturées. S'il n'y a pas de commencement d'exécution et que la prestation est annulée, elle ne pourra donner lieu au versement d'une indemnisation. Ainsi, pour les artistes qui ont annoncé qu'ils suspendaient leur tournée, le contrat est juste différé. Pour les spectacles et festivals, le choix sera plutôt celui de l'annulation. Attention, la force majeure ne vaut pas pour la poursuite des contrats de travail qui relèveront du chômage partiel, du télétravail ou entraîneront des licenciements économiques.



# VRAI/FAUX, LE CHÔMAGE PARTIEL DANS LE SECTEUR ASSOCIATIF

Par Delphine Burglé, Auteure et formatrice en Droit social, [www.jurisdiction.fr](http://www.jurisdiction.fr)

Le 13 mars dernier, le gouvernement a annoncé que les associations employeuses bénéficient comme les entreprises du dispositif du chômage partiel. VRAI/FAUX des pratiques du chômage partiel dans le secteur associatif.

**Toutes les associations sont éligibles au chômage partiel.**

**FAUX**

Les associations éligibles à l'activité partielle doivent répondre à plusieurs critères :

- Exercer une activité économique
- Sera ainsi considérée comme une entreprise exerçant une activité économique, une association qui répond à l'un au moins des critères suivants :
- Soit elle « emploie du personnel salarié » ;
  - Soit elle « est soumise à des obligations fiscales » ;
  - Soit elle « bénéficie de transferts financiers publics » (concours publics ou subventions publiques).
- Exercer une activité économique réduite ou suspendue

Ensuite, pour bénéficier du chômage partiel, l'association doit exercer une activité économique :

- Dont l'activité a été arrêtée au titre du décret n° 2020-293 du 23 mars 2020 prescrivant les mesures générales nécessaires pour faire face à l'épidémie de Covid-19 dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire ;
- Dont l'activité a été réduite ou suspendue au regard de la conjoncture ou pour des raisons d'approvisionnement ;
- Dont l'activité ne peut être assurée au regard de l'impossibilité d'appliquer les règles de protection des salariés dans le cadre de leur activité

Ainsi, si l'activité peut être maintenue en présentiel ou à distance grâce au télétravail, l'association ne pourra pas bénéficier du chômage partiel.

**Si l'association perçoit des fonds publics, elle peut avoir recours au chômage partiel.**

**VRAI**

Le financement d'une association à l'aide de subventions publiques n'empêche pas l'accès aux aides relatives au chômage partiel, si l'association répond aux conditions précédemment citées.

**Si l'association perçoit en 2020 des subventionnements publics, alors elle devra rembourser.**

**VRAI**

Si au cours de l'année 2020, les subventionnements publics couvrent 100% de leurs emplois, alors ces associations devront rembourser en 2021 le différentiel avancé par le chômage partiel.

**L'allocation d'activité partielle versée par l'État à l'association est forfaitaire.**

**FAUX**

Comme le dit le [site gouvernemental](#), l'allocation d'activité partielle versée par l'État à l'association (cofinancée par l'État et l'Unedic) n'est plus forfaitaire, mais proportionnelle à la rémunération des salariés placés en activité partielle.

Le reste à charge pour l'employeur est égal à zéro pour tous les salariés dont la rémunération est inférieure à 4,5 SMIC brut.

**L'indemnité perçue couvre 84% du salaire net.**

**VRAI**

L'indemnité due au salarié couvre au minimum 70 % de sa rémunération antérieure brute (telle qu'utilisée pour calculer l'indemnité de congés payés), soit environ 84 % du salaire net. Elle est plafonnée à 70 % de 4,5 SMIC.

Dans tous les cas, un minimum de 8,03 € par heure est respecté au regard du SMIC.

Ce plancher ne s'applique pas aux apprentis, salariés en contrat de professionnalisation, intérimaires.

Pour ces salariés, le montant de l'allocation versée à l'employeur correspond au montant de l'indemnité horaire perçue par le salarié. L'employeur verse aux salariés une indemnité égale à 70 % de leur rémunération brute (sur la base de la rémunération brute prise en compte pour le calcul de l'indemnité de congés payés). Attention : l'indemnité horaire ne peut être inférieure au Smic net horaire.

# VRAI/FAUX, LE CHÔMAGE PARTIEL DANS LE SECTEUR ASSOCIATIF

Par Delphine Burglé, Auteure et formatrice en Droit social, [www.jurisdictio.fr](http://www.jurisdictio.fr)

**L'allocation est versée à l'association à la fin de chaque mois.**

**FAUX**

L'allocation est versée à l'association par l'Agence de service et de paiement (ASP) dans un délai moyen de 12 jours.

**Il n'y a aucune démarche à faire pour bénéficier du chômage partiel.**

**FAUX**

Afin de bénéficier de l'indemnisation d'activité partielle, il faut réaliser certaines démarches :

- Après s'être connecté sur <https://activitepartielle.emploi.gouv.fr/aparts/>, il faut créer son espace,
- Puis, il faut effectuer la « demande d'autorisation préalable ». Cette demande renseigne, pour chaque salarié, les heures hebdomadaires réellement travaillées (ou assimilées, telles que les congés, les arrêts maladie pour motif de coronavirus, etc.) et les heures hebdomadaires réellement chômées.

La demande doit préciser :

- 1.Le motif de recours = circonstances exceptionnelles + coronavirus ;
  - 2.Les circonstances détaillées et la situation économique à l'origine de la demande ;
  - 3.La période prévisible de sous-emploi, qui peut s'étendre jusqu'au 30 juin 2020 dès la première demande ;
  - 4.Le nombre de salariés concernés ;
  - 5.Le nombre d'heures chômées prévisionnelles.
- 
- Ensuite, après avoir reçu l'autorisation de la DIRECCTE par courriel (sous 48h, sachant que l'absence de réponse vaut accord), il faut faire sa déclaration d'indemnisation d'activité partielle chaque mois.

L'employeur a 30 jours à compter de la mise en activité partielle pour déposer sa demande en ligne (avec effet rétroactif).

**L'employeur doit procéder lui-même au calcul de l'indemnisation.**

**VRAI**

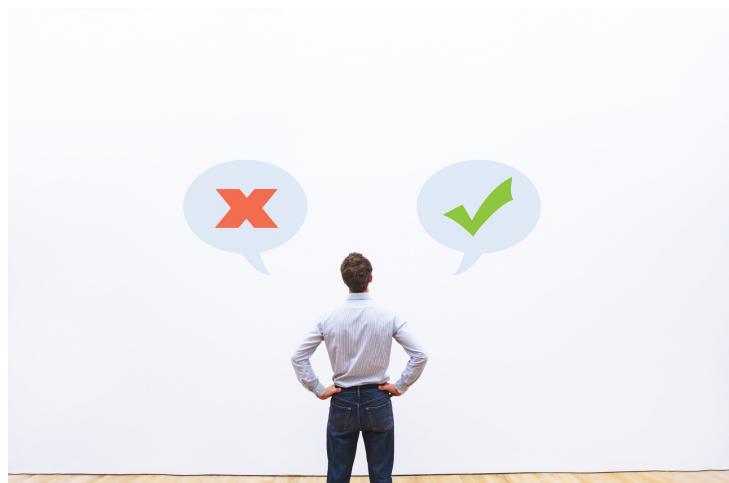
Il incombe à chaque association employeur de calculer et de verser cette indemnisation aux salariés le calcul n'est pas fait par le site.

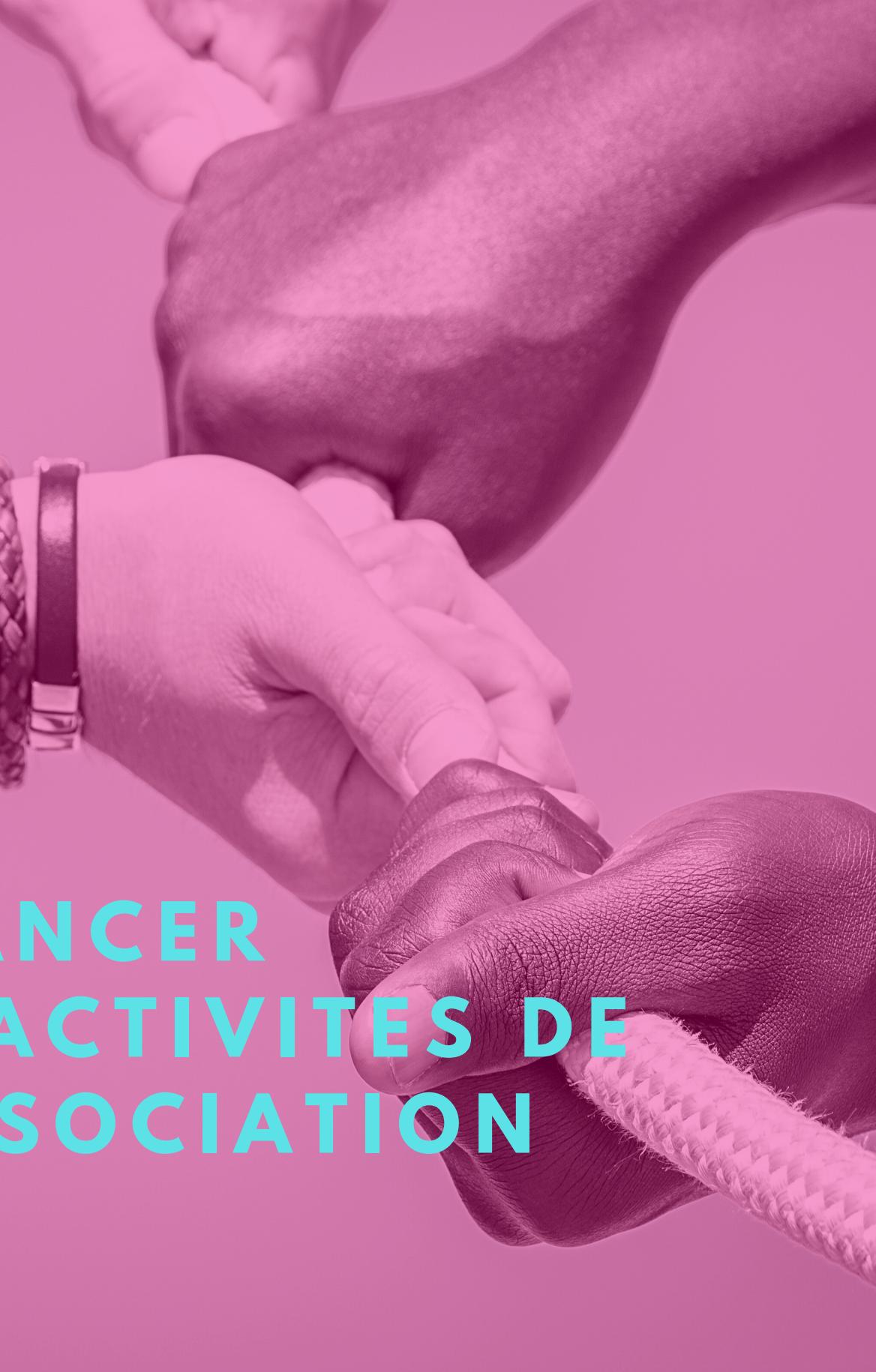
**Si l'association qui utilise le chèque emploi associatif déclare ses heures, il n'y a pas de démarche supplémentaire à faire pour bénéficier automatiquement du dispositif du chômage partiel.**

**FAUX**

Comme indiqué sur le site du CEA, depuis le 3 avril, les associations utilisant le chèque emploi associatif peuvent, lors de leur déclaration d'heures, saisir en ligne les volets sociaux correspondant aux indemnités de chômage partiel.

Mais attention, cette déclaration ne donne pas droit à indemnisation. Il faut au préalable avoir fait les démarches sur le site dédié et avoir reçu l'autorisation de la DIRECCTE pour bénéficier du dispositif du chômage partiel, ainsi que faire les démarches nécessaires pour obtenir le versement des indemnités.





# **RELANCER LES ACTIVITES DE L'ASSOCIATION**

---

**3ÈME  
PARTIE**

# CONSEILS PRATIQUES POUR ORGANISER UN TEMPS FORT DANS LES PROCHAINS MOIS

Gauthier Duvent, Directeur / consultant, Reflex ESS.

La crise sanitaire que nous vivons actuellement conduit de nombreuses incertitudes chez les acteurs associatifs. Aussi, inévitablement, cette période nous amène à revoir certains modes d'organisation. Les « temps forts » et « grandes manifestations » sont des outils puissants pour les associations. Ils permettent de communiquer, de créer du lien, de faire évoluer l'image d'un territoire, d'en valoriser les ressources... Néanmoins, plus que jamais, de nouvelles précautions s'imposent.

## Pour l'année 2020 tout d'abord

Le premier ministre a annoncé l'interdiction des rassemblements de plus de 5 000 personnes et ce jusqu'au mois de septembre. Cette mesure a déclenché l'annulation de nombreux festivals d'été. La période d'été constitue une période forte pour les associations sur les territoires. Focalisons-nous d'abord sur cette période.

Quelques conseils pour organiser une manifestation, un temps fort sur la période de l'été 2020

## Travailler en partenariat avec les autorités

Évitez de le faire seul : n'oubliez pas de consulter, d'échanger avec vos partenaires au premier rang desquels votre collectivité territoriale de référence [voir fiche 12]. D'une manière générale, les techniciens des collectivités possèdent également des informations et une expérience riche. Les agents et élus vont vous autoriser (ou non) à mener votre projet et vous aiguiller dans la conduite de ces temps. Un seul mot d'ordre : garantir la sécurité de tous, ce qui signifie celle des membres de l'association qui organise et celle du public accueilli.

Pour mettre en place une manifestation publique dans un endroit fermé (type centre social, salle polyvalente, maison de jeunes...), prenez exemple sur les dispositifs mis en place dans les magasins, c'est-à-dire limiter (sur la base du procès-verbal de sécurité « Établissement recevant du public ») le nombre de personnes qui peuvent se trouver en même temps dans l'espace (et faciliter la mise en place de la fameuse distanciation sociale). Concernant les personnes qui seraient amenées à attendre à l'extérieur, mettez en place une organisation qui respecte les désormais célèbres gestes barrières.

## Garantir l'effectivité des gestes barrières

A l'intérieur toujours de votre manifestation, avant de permettre l'accès, un nettoyage des mains sera le bienvenu. Aussi, en fonction de l'organisation de l'espace, pensez à fournir un kit de nettoyage à chacun (à votre équipe). Par exemple, en fonction des stands organisés, un nettoyage simple après chaque passage (javel, ou lingettes désinfectantes) sera le bienvenu.

Si votre association dispose de moyens suffisants, rien n'exclut la possibilité de s'inscrire au préalable (par téléphone ou création de e-billets). Cela peut vous aider à anticiper les besoins et les arrivées.

Si votre événement a lieu en espace extérieur, pensez à délimiter un espace (grâce à des barrières de sécurité) et une signalétique propre à l'événement. Là encore, en fonction de l'espace dédié, veillez à jauger un volume de personnes à accueillir qui soit approprié. Évitez les organisations sauvages sur des terrains privés (y compris s'ils vous appartiennent !), vous accueillez du public et pensez sécurité et assurance ! Organisez une circulation qui évite que les personnes qui entrent ne croisent celles qui sortent. Que cela soit en extérieur ou intérieur, mettez clairement en avant les règles que vous avez fixées pour la manifestation : limitation des contacts, enfants autorisés ou non à venir non accompagnés...

Il peut être utile de mettre des points de nettoyage des mains à des endroits stratégiques et organisés. Il serait dommage de créer un attroupement au stand « précautions collectives ». Pour tous vos événements, privilégiez l'organisation d'une caisse centrale qui évitera non seulement les suspicions de vol mais surtout limitera les contacts. Ne pas hésiter à nettoyer les pièces de monnaie.

Maintenez également une distance au niveau des stands lorsque vous accueillez des publics.

# CONSEILS PRATIQUES POUR ORGANISER UN TEMPS FORT DANS LES PROCHAINS MOIS

Gauthier Duvent, Directeur / consultant, Reflex ESS.

N'hésitez pas, non plus, à organiser une équipe tournante qui va filtrer les entrées et les sorties, qui va rappeler les gestes barrières, qui va pouvoir orienter les personnes au sein de la manifestation.



Quant à la consommation d'alcool sur le lieu de votre manifestation. Tout d'abord, vous devez toujours obtenir l'autorisation de débit de boissons. Concernant la consommation sur place, évitez donc de faciliter les attroupements. Petite idée donc mais qui demande une toute nouvelle organisation : mettez en place des micros-buvettes, dispersées sur l'espace dédié. Chargez ensuite, votre staff de réguler le temps de chacun à ces stands. Une fois de plus, après chaque occupation, un nettoyage sera sans doute nécessaire.

## Et puis après ...

- Se tenir à jour des informations officielles en matière de restauration

Les informations arrivent au compte-gouttes. A ce jour, il faut réussir à s'inspirer et adapter nos pratiques en fonction des conseils et recommandations qui nous arrivent régulièrement. Sur le site du ministère du Travail, par exemple, plusieurs fiches « conseils métiers » ont été créées. Il est sans doute bon de s'inspirer de certaines fiches (en lien avec l'hôtellerie et restauration par exemple) pour la mise en place de restauration rapide lors de ladite manifestation.

Lors des préparations de ces temps forts, beaucoup d'associations organisent des réunions d'équipe. Avec ce que nous venons de vivre, l'aspect sécurité sanitaire doit être primordial sur ce que nous entreprendrons. De nombreuses questions se posent dans l'évolution des conditions d'organisation. L'échelon local (c'est-à-dire celui de la municipalité dans 90% des situations) sera déterminant. Présentez donc, dans votre projet, un volet sécurité sanitaire réfléchi et cohérent, avec un maximum de « bon sens ». Pensez également à la santé des personnes qui vont vous aider à organiser cette manifestation.

L'ensemble de ces pratiques devra être repris dans le plan de reprise de l'activité. [\[voir fiche 11\]](#)

Valorisez ce point de vigilance à travers vos supports de communication liés à cette manifestation. Cela aura tendance à rassurer les personnes.

# CONSTRUIRE VOTRE PLAN DE CONTINUATION ET DE REPRISE D'ACTIVITÉ (PCA)

Alain Langelez, Directeur d'exploitations, Odésia Vacances (tourisme social)

Face à la crise sanitaire exceptionnelle que nous traversons, le plan de continuation et de reprise d'activité vise à la mise en sécurité des salariés et bénévoles lors de la reprise de l'activité. Il permet aussi de sécuriser juridiquement l'association. L'objectif est d'appliquer les consignes sanitaires gouvernementales mais aussi d'impliquer les membres de l'association pour favoriser le dialogue et l'appropriation des actions mises en œuvre. Cette réflexion doit s'articuler en trois axes : mettre en œuvre les gestes barrières, limiter la co-activité et informer.

Pour être efficace, le plan de continuation d'activité doit correspondre à l'activité de votre association, à votre organisation. Le document doit contenir plusieurs éléments :

## Inscrire un rappel des consignes gouvernementales durant la pandémie

Afin de lutter contre la pandémie du Covid-19 et dans le cadre du confinement les mesures suivantes sont à privilégier :

- Mise en place du télétravail lorsque cela est possible
- Arrêt maladie pour les personnels menant une garde d'enfant de moins de 16 ans
- Arrêt maladie pour les personnels dits « à risques » dans le cadre de cette épidémie
- Maintien d'activité pour les postes le permettant en préservant la santé des collaborateurs (PCA)
- Mise en chômage pour les autres cas, lorsque l'activité est impossible ou fortement dégradée/diminuée

Les personnes ne souhaitant pas reprendre le travail devront transmettre un avis médical et arrêt de travail

Les personnes à risque ne doivent pas, pour leur sécurité, reprendre le travail.

La liste des personnes à risque est régulièrement mise à jour selon les recommandations du Haut conseil de la santé publique (HCSP) : <https://solidarites-sante.gouv.fr>

A ce jour sont considérées comme personnes à risque :

- Les personnes âgées de 70 ans et plus ;
- Les patients présentant une insuffisance rénale chronique dialysée, insuffisance cardiaque stade NYHA III ou IV ;
- Les malades atteints de cirrhose au stade B au moins ;

- Les patients aux antécédents (ATCD) cardiovasculaires : hypertension artérielle, ATCD d'accident vasculaire cérébral ou de coronaropathie, chirurgie cardiaque ;
- Les diabétiques insulinodépendants ou présentant des complications secondaires à leur pathologie (micro ou macro-angiopathie) ;
- Les insuffisants respiratoires chroniques sous oxygénothérapie ou asthme ou mucoviscidose ou toute pathologie chronique respiratoire susceptible de décompenser lors d'une infection virale ;
- Les personnes avec une immunodépression :
  - médicamenteuses : chimiothérapie anti cancéreuse, immunosuppresseur
  - biothérapie et/ou une corticothérapie à dose immunosuppressive
  - infection à VIH non contrôlé avec des CD4 <200/mn
  - consécutive à une greffe d'organe solide ou de cellules souche hématopoïétiques
  - atteint d'hémopathie maligne en cours de traitement
  - présentant un cancer métastasé
- Les femmes enceintes ;
- Les personnes présentant une obésité morbide (indice de masse corporelle 40kg/m<sup>2</sup> : par analogie avec la grippe A(H1N1).

## Ajouter au document la rédaction d'un plan de continuation

Avant toute chose, il est nécessaire de réaliser une réunion de concertation avec les différents acteurs de votre association. Lors de cette réunion vous devez rappeler le contexte, les directives gouvernementales et de votre secteur d'activité et désigner des référents Covid-19 pour l'association ou par site et par service si nécessaire.

# CONSTRUIRE VOTRE PLAN DE CONTINUATION ET DE REPRISE D'ACTIVITÉ (PCA)

Alain Langelez, Directeur d'exploitations, Odésia Vacances (tourisme social)

Le plan de continuation doit prévoir la manière dont celui-ci sera mis en œuvre.

## Mise en œuvre du plan de continuation

- Au préalable et avant toute reprise d'activité :
  - Réaliser une réunion d'information
  - Assurer une traçabilité (fiche d'émergence par exemple)
  - Faire un rappel chaque semaine des procédures à appliquer
  - Sensibiliser les acteurs aux risques par tous moyens
- Faire respecter les gestes barrières
  - Afficher les consignes
  - Mettre en place les équipements nécessaires : EPI (Equipements de Protection Individuels)
  - Mettre en place un programme de désinfection exceptionnel en précisant
    - Qui doit le mettre en œuvre
    - La planification de la désinfection renforcée
    - Les actions que chacun doit réaliser pour respecter les autres
- Limiter la coactivité (distanciation sociale) [voir fiche 20]

L'organisation du travail doit être repensée afin de respecter au maximum la distanciation sociale et de prendre en compte la situation de chacun.

- Travail en commun / Circulation dans les locaux :
  - Le télétravail est privilégié si le poste le permet.
  - Prêter attention aux distances d'espacement recommandé (au moins 1,50 mètres) lors de ses déplacements
  - Les salariés doivent être seuls dans leur espace de travail
  - Dans le cas où des tâches nécessiteraient un travail en commun, elles doivent être reportées dans la mesure du possible.
- Sinon le port du masque, des gants et des lunettes de protection (EPI) est obligatoire.
- Prévoir les temps et lieux de pauses / de repas

- Réunions internes et externes :
  - Les réunions, internes ou externes, à distance (usage des outils numériques) sont privilégiées
  - Les réunions (même informelles) sont limitées au maximum, si elles doivent avoir lieu les personnes doivent se tenir au minimum à 1,50 mètre les unes des autres.
  - Reporter toute réunion collective non essentielle.
- Visiteurs sur le site :
  - Restriction des visites de personnes extérieures
  - Limiter au strict nécessaire la présence de visiteurs sur les sites
  - Privilégier les autres moyens de communications et interactions (téléphone, Skype, mails...)
  - Réfléchir aux interventions d'entreprises extérieures qui ne peuvent être évitées

## Informer sur le plan retenu et ses modalités

Le plan de continuation est pertinent car il est le résultat d'un processus de co-construction mais il doit également faire l'objet d'une information la plus large possible au sein de l'association.

- Construire le plan de continuation avec les instances de représentation du personnel et le diffuser officiellement à chaque salarié
- Afficher les consignes
- Sensibiliser chacun à sa responsabilité individuelle
- Alerter immédiatement si une personne présente des symptômes

L'article L.4122-1 du Code du travail précise : « Conformément aux instructions qui lui sont données par l'employeur, il incombe à chaque travailleur de prendre soin, en fonction de sa formation et selon ses possibilités, de sa santé et de sa sécurité ainsi que de celles des autres personnes concernées par ses actes ou ses omissions au travail ».

Enfin, il est important de vous tenir informé par des sources fiables, gouvernementales et des collectivités territoriales, afin d'adapter le plan de continuation en permanence selon l'évolution de la situation. La santé et la sécurité de tous dépendent du civisme de chacun.

# CONSTRUIRE VOTRE PLAN DE CONTINUATION ET DE REPRISE D'ACTIVITÉ (PCA)

Alain Langelez, Directeur d'exploitations, Odésia Vacances (tourisme social)



COVID-19

## CORONAVIRUS, POUR SE PROTÉGER ET PROTÉGER LES AUTRES



Se laver  
très régulièrement  
les mains



Tousser ou éternuer  
dans son coude  
ou dans un mouchoir



Utiliser un mouchoir  
à usage unique  
et le jeter



Saluer  
sans se serrer la main,  
éviter les embrassades

Vous avez des questions sur le coronavirus ?



GOUVERNEMENT.FR/INFO-CORONAVIRUS



0 800 130 000  
(appel gratuit)

# COVID-19 ET MISE À DISPOSITION DE LOCAUX ET DE MATÉRIEL

Ludovic Cornélie, Responsable du service Vie associative de la ville de Colombes

La commune, échelon territorial de proximité par excellence, constitue l'un des principaux acteurs du soutien à la vie associative. Au-delà du soutien financier direct qu'elle peut leur apporter (subventions numéraires), elle contribue également à la tenue des activités et évènements des associations, vectrices de lien social, grâce à la mise à disposition de locaux et de matériel, entre autres. Le Covid-19 risque de largement modifier le cadre de ces mises à disposition.

## **Les annulations de réservation des salles par les associations ou par les communes**

Dans la majorité des cas, ces mises à dispositions sont régies par des actes juridiques (délibérations, conventions, arrêtés...) qui en précisent le périmètre (type, tarif, durée...). Le montant de ces aides indirectes doit être valorisé dans les comptes annuels des associations et figure par ailleurs en annexe des budgets communaux.

Toutefois, la crise sanitaire du Covid-19 a conduit les associations à reporter ou annuler leurs évènements et à suspendre leurs actions. Concomitamment, les communes ont été amenées, quant à elles, à restreindre ou suspendre leurs mises à disposition au profit des associations durant le confinement.

## **Modifications à venir des règlements et conventions d'utilisation des salles**

Si des associations ont pu maintenir une présence auprès de leurs adhérents ou bénéficiaires et, pour certaines, expérimenter de nouvelles formes d'actions durant cette période, la perspective du déconfinement interroge notamment sur les modalités de poursuite des mises à disposition de locaux et de matériel.

En effet, le maintien probable d'une distanciation sociale durable risque de transformer la présence de terrain des associations. La mutation des activités associatives entrevue durant le confinement (augmentation des visio-conférences, utilisation croissante d'outils collaboratifs numériques, généralisation des rendez-vous) sera vraisemblablement poursuivie dans la durée. Par ailleurs, la tenue des activités nécessitant une proximité ou un contact physique devra être repensée pour garantir le respect des gestes barrières (encadrement du nombre de personnes présentes, port du masque généralisé lors des réunions ou évènements...). [voir fiche 20]

En conséquence, les capacités d'accueil des salles, régies jusqu'ici par les normes relatives aux équipements recevant du public (ERP), risquent également d'être revues à la baisse. Ce qui modifiera la configuration des actions proposées par les associations, voire conduira à des regroupements d'activités.

De ce fait, les communes seront amenées à repenser les mises à disposition de locaux et de matériel, notamment pour la question du nettoyage dans le but de limiter les risques de contamination des utilisateurs et donc de potentiels litiges. Dans ce cadre, le recours au matériel à usage unique pourra notamment être préconisé. Ce qui risque de peser sur la trésorerie, déjà fragilisée, des associations (impactées par l'absence de recettes liées aux annulations/reports d'activités) ou des communes selon les cas.

Toutefois, cette période délicate démontre qu'il est plus que jamais possible pour les associations de mutualiser leurs actions, leurs moyens et pour les communes de réinterroger leur présence auprès de ces dernières au service de l'intérêt général.

Les services associatifs et les maisons des associations dont elles dépendent, restent les interlocuteurs privilégiés des associations sur ces questions. N'hésitez pas à les solliciter.



# COMMUNIQUONS SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX !

*Emma Estrade, Formatrice et chargée de communication digitale, Em'COM*

*La communication pour une association est vitale, pour faire connaître son projet, avertir d'un évènement, informer ses adhérents et sa communauté, ou encore recruter de nouveaux membres.*

*Dans cette période particulière, il est très important de montrer à votre communauté que vous êtes toujours présent et actif aussi bien sur la toile qu'en dehors maintenant que nous allons pouvoir nous déconfiner !*



Quel que soit votre niveau d'avancement sur les réseaux sociaux, il y a quelques étapes par lesquelles vous devez passer si ce n'est pas encore fait :

## **Soigner la présentation de votre profil.**

- Si vous avez une page Facebook, remplissez l'ensemble des onglets de votre « à propos ».
- Remplissez vos adresses de contact et numéro de téléphone
- Ayez une photo de profil et une image ou vidéo de couverture qui vous ressemblent.
- Pensez à votre description ! Elle doit refléter l'ADN de votre association.

## **Pensez communication à long terme.**

- Rassemblez vos membres et mettez à plat tous les sujets qui touchent votre association et sur lesquels il faut communiquer.
- Faites le tour des forces vives : qui se sent à l'aise pour écrire des articles ou des posts ? Qui peut publier ? Et combien de fois par mois ?
- Faites un plan sur le mois à venir ! La régularité est primordiale. Il n'est pas question de publier deux fois par jour pendant trois jours puis plus rien pendant une semaine. Échelonnez vos publications pour garder le rythme.

Depuis le mois de mars le temps a passé, il y a donc trois cas de figure : soit vous avez continué de communiquer sur vos réseaux, soit vous avez tout interrompu, soit vous allez démarrer votre communication maintenant ! Dans ce dernier cas, vous vous tournerez vers les informations de la reprise de communication.

### **Cas n°1 : Vous n'avez rien lâché !**

Alors déjà **BRAVO**, vous ne vous êtes pas laissé abattre par la situation ! Mieux, vous en avez profité pour faire du rangement et des améliorations. Si ce n'est pas le cas, rien de grave vous pouvez encore le faire.

Vous pouvez maintenant faire le point sur ce qui a marché ou non et, surtout, continuez comme cela.

### **Cas n°2 et 3 : On repart maintenant...**

Rien n'est perdu, mais il y a un peu de travail à faire. Relevez vos manches, c'est parti !

Quels que soient les réseaux sociaux de votre association, le principe de la reprise de communication est souvent similaire.

Et passe par certaines étapes :

1. Faites le ménage dans vos médias sociaux. Uniformisez-les si ce n'est pas déjà fait.
2. Faites votre plan de communication comme expliqué précédemment.
3. Annoncez votre retour !
4. Partagez cette annonce sur votre profil perso avec un petit mot pour encourager les gens à vous suivre.
5. Invitez vos contacts à liker votre page soit en lançant une invitation individuelle, soit en partageant votre page.
6. Demandez à vos adhérents de partager votre post
7. Continuez de communiquer. Vous êtes bien parti !

# COMMUNIQUONS SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX !

Emma Estrade, Formatrice et chargée de communication digitale, Em'COM

## Et si on allait plus loin !

- Il est possible que certaines personnes ne voient plus vos publications notamment sur Facebook. En effet, l'algorithme (oui, je sais pour certains c'est un gros mot) est fait de telle sorte qu'une personne qui n'a pas récemment interagi avec une de vos publications ne voit plus votre actualité...

Mais pour autant ce fan n'est pas perdu à jamais dans les abysses ! Vous pouvez le retrouver de deux manières : soit il voit la publication car vous l'avez partagée avec votre profil perso, soit vous décidez de sponsoriser une publication que vous jugez pertinente. Pas besoin d'un gros budget, 3 à 5 € de budget sur 3 jours en choisissant que cette publicité soit montrée à vos followers fera revenir les fans perdus !

- Mettez des visuels dans vos publications. Quel que soit le média, illustrez ! Photos, vidéos, GIFs... Attention cependant, il faut penser qualité et non quantité ! Il vaut mieux une belle photo que 10 floues ou mal cadrées. Il en est de même pour vos posts, il en vaut mieux un par semaine bien fait que trois bâclés. Veillez également à respecter les droits d'auteur dans le choix des images et des photos

- Vous voulez un plan de com efficace ? Faite une timeline, ou frise chronologique, avec vos évènements et la vie de l'association, cela vous aidera à tout organiser pour qu'aucune info ne passe à la trappe ! Vous comblerez les trous par des infos de la ville ou des articles de société sur des sujets qui vous touchent.
- Sur Facebook, vous avez la possibilité de créer des évènements, vous pouvez inviter des personnes mais aussi les laisser libres afin que chacun puisse le partager et s'inscrire. C'est un bon moyen d'avoir de la visibilité et que vos followers ne ratent aucun de vos rendez-vous.
- Allez à la pêche à la recommandation. Vos suiveurs sur Facebook ont la possibilité de laisser un avis et de vous recommander. Plus vous avez d'avis positifs, plus votre page remonte dans les fils d'actualités.

Une bonne communication prend du temps... Mais si votre communication vous ressemble, vous amuse, alors 50% du travail est fait !

**Sortez des sentier battus, et communiquez.**



# TRANSFORMER VOS FOLLOWERS EN ADHÉRENTS

Keshia Fardel, Chargée de mission DLA, Initiative Saint-Martin

En cette période de crise liée au Covid-19, communiquer et collaborer à distance est devenu incontournable dans le contexte actuel. De nombreuses structures de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) ont fait preuve de réactivité et de flexibilité en investissant largement les réseaux sociaux. Mais comment transformer l'essai ? Comment permettre aux personnes de passer du statut de follower à celui d'adhérent ?

## L'animation du réseau par le biais du numérique

Les structures ont développé des initiatives numériques et diffusé sur leurs réseaux sociaux et/ou site internet de l'information, de la formation, des activités afin de garder et renforcer le lien avec leurs membres, adhérents et bénéficiaires.

Les structures de l'ESS ont également saisi l'opportunité de faire de cette période un moment pour attirer l'attention d'un nouveau public et même dans certains cas de nouveaux financeurs.

Ces initiatives ont pris la forme de mises à disposition de contenus interactifs, d'astuces pour garder le moral, de vidéos d'ateliers de « Do It Yourself » (DIY), de concours pour mettre en lumière les professionnels de la santé et autres...

## Capitaliser sur l'expérimentation de la période de confinement

Votre association a mis en place ce genre d'animation digitale ? Vous avez suscité l'intérêt de nouvelles personnes ? Vous vous demandez sûrement comment passer à l'étape suivante ? Il est maintenant temps de penser à votre stratégie de déconfinement et réfléchir à la possibilité d'intégrer ces nouvelles formes d'interaction au sein du projet de votre structure. Commençons par nous poser les bonnes questions.

Quels sont leurs principaux centres d'intérêt du public face aux divers contenus proposés ?

L'engouement des membres pour telle ou telle proposition peut se mesurer en se référant au nombre de vues et d'interactions générées. Observez votre page Facebook, votre compte LinkedIn et regardez le nombre de commentaires, de likes ou encore de partages. Rien ne vous empêche de regarder également ce que les autres ont posté, ce qui a marché et ce qui a moins marché...

Quels sont les points en commun entre ce nouveau public et votre structure ? vous avez de nouveaux followers, mais que sont-ils venus chercher ? Où vivent-ils ? Est-ce que les activités et services que propose l'association correspondent à leurs attentes ? Bref, est-ce que le projet associatif est toujours en phase avec cette nouvelle réalité ?

Selon vous, ce public est intéressé par vos activités par véritable intérêt ou est-ce simplement car l'accès à vos contenus est gratuit ? Les nouveaux publics touchés par l'association vont-ils rester ? Deviendront-ils des adhérents de l'association ? Toucher des personnes véritablement intéressées par les activités d'une association a de fortes chances de générer de nouvelles adhésions.

## Fédérer et fidéliser post Covid-19

Publier fréquemment en contenu simple permettant de mieux vous connaître comme :

- Un flyer digital sur les principales valeurs de l'association,
- Un visuel sur les actions principales que vous mettez en place,
- Une publication mettant en lumière un membre, un adhérent, un bénévole ou des bénéficiaires,
- Une photo de groupe des salariés par exemple,
- Un quizz vrai ou faux sur un détail de votre association,
- Le partage de vidéos, d'événements, rencontres ou réunions en lien avec votre structure

## Valoriser l'intelligence collective

Interagir avec le public sur vos réseaux sociaux via l'organisation de visio-conférences interactives sur Zoom, des Facebook Live ou Instagram Live pour n'en citer que quelques-uns.

Inviter les internautes à donner leur opinion, cela peut prendre la forme de votes pour la mise en place de nouveaux projets, la demande à contribution avec une boîte à idées...

Ces rencontres seront l'occasion de présenter l'association, ses membres et ses actions. Les invités pourront poser toutes leurs questions et avoir un contact privilégié avec les personnes qui composent votre organisation.

## Faciliter votre système d'adhésion

Si votre public est venu à vous grâce au numérique, vous pouvez poursuivre en leur proposant d'adhérer grâce au numérique. Toucher des personnes potentiellement intéressées par les activités d'une association ouvre les chances de générer de nouvelles adhésions. Favoriser l'adhésion et le paiement de la cotisation et des activités en ligne. L'adhésion donne lieu à des avantages ? Ne passez pas à côté de l'occasion de les détailler.

Si le prix de vos adhésions risque de constituer un motif de « refus d'obstacle », n'hésitez pas à proposer différents tarifs en fonction des activités et/ou en fonction des personnes qui souhaitent adhérer.

Sur AssoConnect par exemple, vous pouvez proposer autant de tarifs que vous le souhaitez, et mettre en place un système de réduction selon les critères de votre choix.

# **REPENSER LE FONCTIONNEMENT DE L'ASSOCIATION**

**4ÈME  
PARTIE**

# PRENDRE DES DÉCISIONS ET VOTER EN LIGNE

Nicolas Langlais, Directeur du DSU de Boulogne-Sur-Mer

Le vote en ligne est utilisé depuis longtemps par des structures ayant de nombreux adhérents mais il est possible pour de plus petites structures de procéder à la dématérialisation de la prise de décisions. Des outils numériques permettent de simplifier toute la gestion des votes à distance et ainsi maintenir au sein des instances dirigeantes un taux de participation nécessaire pour poursuivre la vie démocratique de l'association.

## Démocratisation du vote en ligne

Le vote en ligne s'est démocratisé et peut maintenant être mis en place pour des structures ayant de quelques votants à plusieurs dizaines de milliers et ce, sans qu'il y ait dans les rangs de la structure une armée d'informaticiens prêts à coder des pages entières.

Les outils qu'offre la technologie du numérique se situent dans un espace la plupart du temps sécurisé. Il suffit en règle générale que l'adhérent se connecte à un espace qui aura été organisé en amont par l'association... S'il est simple de voter en ligne, il ne faut pour autant s'abstenir d'un tuto pour expliquer la procédure que l'on pourra diffuser bien avant la date du vote.

En cette période particulière due au confinement mais aussi en raison des préconisations lors du déconfinement pour protéger l'ensemble de la population, la vie sociale va reprendre mais il faudra néanmoins pouvoir adapter cette reprise à la protection des membres de l'association, des bénévoles... Le vote en ligne peut s'avérer une opportunité pour la poursuite de la prise de décisions tout comme pour les associations dont les membres sont aux 4 coins du département, du territoire... Il permet ainsi de gommer ou d'atténuer des disparités géographiques et de prévenir la démotivation des membres.

## Modalités de sondage et de vote à distance

Le vote selon les statuts peut prendre des formes différentes, vote à main levée, vote confidentiel... Pour se faire il existe bon nombre d'outils, solutions pour des budgets plus ou moins élevés, mais aussi des solutions gratuites. Plusieurs catégories d'outils existent selon les besoins.

- Loomio est une application davantage tournée vers le débat, de la démocratie participative, ici la priorité est mise sur la discussion, l'échange d'idées qui facilitera la prise de décision. On peut également se servir de l'application pour voter sans justifier son choix.

- LimeSurvey est un outil de référence en matière de sondage en ligne qui s'apparente à un vote. Cet outil permet de réaliser des formulaires, des sondages et des scrutins de vote. Un des avantages de LimeSurvey par rapport à Framadate c'est qu'il permet de gérer l'accès aux formulaires à des utilisateurs identifiés. Ces derniers doivent s'authentifier à l'aide d'un identifiant et d'un mot de passe ou en utilisant des jetons de vote (tokens). L'avantage de ce fonctionnement est que l'association envoie le « droit de vote » à ses adhérents en capacité d'utiliser ce droit tout en garantissant l'anonymat des votants. LimeSurvey peut selon votre souhait ne pas conserver le lien entre le jeton de vote, et son destinataire. Inconvénient du système ? Il est uniquement en anglais.
- Le vote ou le sondage simple : un des leaders est Framadate qui garantit la confidentialité des données. Par ailleurs, il fait partie des logiciels libres.
- Il est également possible de réaliser une assemblée générale ou un conseil d'administration en réalisant une immersion en 3D. Cette application demande un peu de prise en main car il faudra une plateforme Open Simulator afin que chaque participant puisse avoir un compte. Ils seront représentés par un avatar et siégeront dans un salon virtuel et pourront voter à main levée. Il sera possible de vérifier l'identité des participants à cette assemblée. Cette application peut venir également en complément d'une assemblée en présentiel permettant ainsi à des bénévoles dans l'incapacité de se déplacer de participer à cette instance.



# PRENDRE DES DÉCISIONS ET VOTER EN LIGNE

Nicolas Langlais, Directeur du DSU de Boulogne-Sur-Mer

- Assoconnect propose également des outils permettant le vote à distance de manière dématérialisée, tout comme Xoyondo qui permet la réalisation d'un sondage d'opinion anonyme ou pas. Une version gratuite permet de réaliser ce vote avec un nombre illimité de participants auxquels un lien a été envoyé par un administrateur proposant une série de questions sur lesquelles l'adhérent devra se prononcer et cocher les cases correspondantes à ses choix. Là aussi l'anonymat pourra être respecté. Un des avantages de cette application c'est qu'il ne nécessite aucune installation pour les participants il suffit de cliquer sur le lien et de se laisser guider.

- Doodle souvent utilisé pour la prise de dates de réunion est un outil pouvant servir au vote. La planification d'un vote est facilement réalisable via cet outil et permet à l'animateur de séance d'accéder aux résultats en temps réel, et il n'est pas limité à un nombre restreint de participants

Pas vraiment de solution idéale clé en main. Il faudra probablement tester plusieurs solutions... Tout dépendra des besoins précis. Il est nécessaire quel que soit l'outil d'envoyer aux participants la présentation de l'application et éventuellement de les accompagner à une prise en main (des sondages test par exemple).



# PLAN DE FORMATION DES BÉNÉVOLES : MODE D'EMPLOI

*Maxime Bernard, Chargé de mission Vie Associative, DSU de Boulogne-Sur-Mer*

*L'association est au cœur de la vie sociale de notre pays, par ses actions mais aussi par l'engagement de bénévoles qu'elle implique, issus de toutes origines sociales, géographiques.... Depuis quelques années, nous observons une augmentation des exigences et des attentes, notamment des partenaires institutionnels ou privés ainsi que des membres eux-mêmes.*

## **La formation : outil de lutte contre les inégalités**

Ces changements génèrent des disparités. Tout d'abord entre les associations, dont des membres disposent des connaissances et compétences nécessaires, par le biais notamment de leur activité professionnelle. Viviane Tchernonog, chercheuse au Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS) démontre une progression de la part des postes de directions des associations occupés par des membres issues des catégories socio-professionnelles dites supérieures (29 % en 2011 à 31 % en 2017). Ces associations mieux armées seront donc plus à même de répondre à des appels à projet et ont ainsi davantage de chance d'obtenir des financements. Les disparités existent aussi entre les bénévoles d'une même association, selon que les personnes disposent ou non des compétences attendues en matière de gestion d'association.

La baisse des financements publics par la subvention, en partie transférée sur de la commande publique est également un des facteurs favorisants davantage ces disparités. La formation des acteurs associatifs apparaît comme une réponse qui permet de réduire en tout ou partie ces inégalités.

## **Un plan de formation pour les bénévoles**

A la suite du confinement, il peut être bon pour les associations de mener une réflexion sur ce sujet, de se lancer dans l'élaboration d'un véritable plan de formation à destination de ses bénévoles. La formation, qu'elle soit professionnelle ou associative, est définie comme l'action de donner à quelqu'un, à un groupe, les connaissances nécessaires à l'exercice d'une activité.

On peut définir le plan de formation comme un projet de l'association visant à une montée en compétence et d'acquisition de connaissances des bénévoles, notamment dans l'optique d'occuper un poste de dirigeant. Le plan de formation vise à combler un ou des manques de compétence identifiés.

Un plan de formation, implique en premier lieu une recherche des besoins en compétences de l'association, les manques qui génèrent des freins à ses actions.

### **Identifier les besoins de formation.**

Le premier moyen est de faire le point, de regarder

derrière, de faire un bilan de l'activité et des actions de l'association, sur une période donnée. Il faut repérer les difficultés liées à des manques de connaissances ou de compétences auxquelles l'association a été confrontée. Il est nécessaire également de tenir compte des évolutions rencontrées par le milieu associatif. Ces besoins peuvent être observés, déduits, mais aussi exprimés par des bénévoles.

Le besoin de formation peut aussi venir du renouvellement d'une équipe dirigeante, avec la nécessité pour l'association de former ses bénévoles pour qu'ils aient les moyens d'assumer efficacement leur fonction et pour le moins d'en prendre la mesure. Le plan de formation doit être imaginé avec une optique tournée vers le futur, en application d'une stratégie de mise en œuvre du projet associatif de la structure. L'association souhaite mener de nouveaux projets mais ne dispose pas des ressources humaines nécessaires.

Former ses bénévoles en prévision doit être anticipé. C'est donc une combinaison d'outils, de repères qu'il faut mettre en œuvre pour répondre au mieux aux besoins détectés.

Qui dit association, dit collectif. En effet, il est essentiel de mener ce travail en groupe, en mobilisant le conseil d'administration et pourquoi pas l'ensemble des adhérents. La participation de tous est le gage d'une meilleure réussite du plan. L'écoute de la parole des bénévoles est indispensable. Il est essentiel de dialoguer pour co-construire le plan de formation.

La question du calendrier doit être aussi évoquée. Le bénévole s'engage par choix, l'association ne doit pas devenir une contrainte pour lui. Il a une vie personnelle et professionnelle. Il faut tenir compte de ces éléments pour la mise en œuvre calendaire du plan. De plus, même si des associations peuvent avoir une gestion très verticale, l'esprit associatif implique de respecter tous ces aspects. Dernier point concernant la conception du plan de formation, il faut hiérarchiser les besoins ; Quels sont les manques à rapidement combler pour permettre à l'association de mener ses actions et quels sont les besoins secondaires qui pourront être comblés à une échéance plus ou moins longue ?

# PLAN DE FORMATION DES BÉNÉVOLES : MODE D'EMPLOI

Maxime Bernard, Chargé de mission Vie Associative, DSU de Boulogne-Sur-Mer

L'élaboration du plan de formation sera bénéfique au bénévole de l'association mais également à l'individu. Les valeurs de l'éducation populaire et l'éducation permanente sont ici à l'œuvre. Il est donc possible pour l'association de favoriser un épanouissement collectif (société) et personnel (individu) par la montée en compétence de ses membres grâce à la mise en œuvre de son plan de formation.

Le compte engagement citoyen, créé en 2016, ne doit pas être éludé [voir fiche 19]. En effet, ce dernier a pour objectif de comptabiliser les activités bénévoles ou volontaires et de permettre l'acquisition de droits à formation. Cet argument peut être avancé pour encourager les bénévoles à se former, tout comme la possibilité dans le futur, de faire valoir leurs savoirs et compétences par une Validation des Acquis d'Expérience (VAE) et ce de manière encore plus accrue pour les jeunes acteurs associatifs [voir fiche 18].

## Mettre en œuvre le plan de formation

Le plan de formation est donc une réponse à un constat issu d'un diagnostic ayant ciblé des besoins en formation de l'association, des bénévoles qui la composent et la dirigent. Il est possible d'y répondre par plusieurs moyens. La première peut être une formation interne, une transmission des connaissances de pair à pair. Des bénévoles de l'association disposent de certaines connaissances qui seraient utiles à l'association mais ne souhaitant pas s'engager dans les postes de dirigeants : ils peuvent transmettre ces connaissances à d'autres bénévoles. Nous retrouvons aussi, dans cette hypothèse, le cas d'un renouvellement de l'équipe dirigeante où un ancien membre exprime la volonté de transmettre ses connaissances à son successeur. Cette logique, en phase avec l'esprit collectif des associations, se heurte à des limites que sont, par exemple, l'absence de bénévoles ayant ces connaissances mais également à la capacité de transmettre, la pédagogie. D'autres acteurs, notamment associatifs eux-mêmes, sont présents pour accompagner les associations dans la mise en œuvre de leur plan de formation.

La thématique de l'accompagnement a permis depuis quelques années l'émergence au niveau local de structures d'accompagnement de la vie associative, formant toutes ensemble un maillage du territoire national. Ces structures associatives, par l'accompagnement qu'elles proposent aux associations locales, favorisent leur développement, apportant des réponses à des besoins exprimés par ces dernières. Ces structures d'accompagnement à la vie associative sont parfois financées par l'État et les collectivités locales pour proposer des services aux associations.

L'État recense ces points ressources sur une carte dynamique disponible sur Internet.

Un des outils de la certification des compétences associatives réside dans le Certificat de Formation à la Gestion Associative (CFGa). Mise en place par l'État et composé de six modules représentant 30 heures de formation, il a pour objectif de donner aux bénévoles « les connaissances nécessaires à la gestion administrative, financière et humaine d'une association ». En plus de ces 30 heures théoriques, le bénévole se doit de réaliser 20 jours de formation pratique au sein d'une association pour valider le certificat. Le CFGa peut se révéler un outil essentiel pour atteindre les objectifs de formation fixés dans le plan de formation.

Dans le cadre du FDVA Formation, les structures d'accompagnement des associations peuvent aussi proposer des formations en dehors du CFGa. Les formations des bénévoles sont souvent très variées. Elles abordent notamment le numérique, le travail collaboratif, la question du salariat associatif...

L'offre de formation est extrêmement variée. Elle peut être à l'initiative des collectivités, de fédérations d'associations ou d'opérateurs privés du secteur marchand. En tout état de cause, votre association doit vérifier la pertinence du programme, de la pédagogie mobilisée et plus largement des valeurs et de l'éthique défendues par l'organisme de formation.

## Covid-19 et formation des salariés

Pour les associations employeuses, la mise en œuvre du plan de formation professionnelle des salariés a pu être entravée par la crise sanitaire. Étant au plus proche des publics, bien des associations ne pouvant mener leurs activités, ont été contraintes de placer leurs salariés en chômage partiel.

Pour assurer la continuité de la formation des salariés, l'État renforce temporairement le dispositif du Fonds National pour l'Emploi (FNE). « Accessible à toutes les entreprises qui ont des salariés en activité partielle par la prise en charge des coûts pédagogiques ». Il est à noter que tous les secteurs peuvent bénéficier de ce fonds. Attention, la durée de formation ne doit pas être supérieure au nombre d'heures en activité partielle du salarié formé. Vous trouverez toutes les informations sur le site officiel du Ministère du travail.

Concevoir un plan de formation et le mettre en œuvre présente de nombreux avantages pour une association. Une montée en compétence des bénévoles peut générer de nouvelles dynamiques au bénéfice des actions de l'association en direction de ses publics.

# MANAGEMENT POST COVID-19, CE QUI VA DE CHANGER...

Vincent Devianne, Coach et formateur.

Télétravail, management à distance, arrêt d'activité, coupure entre les membres des équipes,... Autant de conditions nouvelles qui ont stoppé et freiné les projets, et qui ont changé les habitudes de travail des acteurs et des équipes. Il est illusoire de penser que tout reviendra comme avant. En quoi cela va t'il impacter et changer nos habitudes futures ? Sur quoi doit-on porter son attention ? Dix axes de changement se dessinent pour lesquels les dirigeants d'association devront proposer de nouvelles modalités d'organisation.

## 1/ Le travail multi sites

Finis les locaux à forte concentration de personnes (salariés et bénévoles) : le risque sanitaire et la limitation des transports vont amener les équipes à travailler au plus près de leur public, in situ, et sur la base d'équipes resserrées.

## 2/ Un mode relationnel physique et numérisé

Pour les mêmes raisons, et parce que cela a fait ses preuves pendant la période de distanciation, la relation « virtuelle » va s'associer à la relation physique, qui était la norme jusqu'à présent.

## 3/ Développer la qualité de la relation humaine

La distanciation et l'éclatement des équipes demandent aux responsables d'avoir une attention particulière à la qualité humaine de la relation. On se verra moins, mais il faudra chercher à se voir mieux. La dématérialisation d'une partie du travail ne doit pas se faire au détriment de la nécessaire convivialité.

## 4/ Se tenir informé et être en lien avec son environnement

Au moment de la remise en route des projets, le risque sera de se focaliser sur l'interne, alors qu'il faudra aussi se tenir informé de son environnement, de nourrir les liens avec les acteurs proches, de créer des projets communs...

## 5/ Faire preuve d'agilité et réactivité

On ne connaît pas encore toutes les conséquences futures de la crise sanitaire.

On sait qu'elles seront nombreuses et de différentes natures, qu'elles impactent localement / globalement, ponctuellement / sur la durée les organisations et projets.

La réactivité et l'agilité à se remettre en cause seront des atouts indéniables dans cette nouvelle étape de changements imprévus et à venir.

## 6/ S'appuyer sur les acteurs et équipes

Le confinement a développé l'agilité managériale, opérationnelle et individuelle. Capitaliser avec chacun sur les acquis de cette période.

Continuer à nourrir l'autonomisation dans les réflexions sur les modes de travail, sera à la fois motivant et ingénieux.

## 7/ Un management en mode projet

La distanciation sociale et physique va se poursuivre. L'unité de compte du pilotage managérial s'inscrira en mode projet, en laissant le volant d'autonomie nécessaire aux acteurs... car on ne pourra pas faire autrement, et que l'autonomisation des acteurs et équipes y gagnera.

## 8/ Des acteurs vont se poser des questions sur leur place

La crise sanitaire a remis « l'église au centre de leur village » pour les individus : la vie/la mort, la famille, le lien affectif, la santé, le temps pour soi...

Les responsables devront tenir compte de ces aspects, car de nombreux acteurs se poseront des questions sur leur place, le sens de leur action, leur équilibre de vie. Il faudra écouter et s'y adapter.

## 9/ Attention aux risques psychologiques

Les risques psychosociaux vont changer de nature. Il conviendra de repenser le document unique d'évaluation des risques en prenant en compte cinq facteurs qui vont impacter les individus :

- Salariés/bénévoles ont souffert de la distanciation,
- Salariés/bénévoles ont subi des disparitions dans leur environnement proche,
- Certains acteurs de l'association ont disparu,
- Le public de l'association a été impacté, fragilisé,
- Le retour aux affaires va conduire à une forme nouvelle de fatigue.

Le conseil d'administration et l'équipe de direction se doivent d'anticiper, et mettre en place les moyens de soutien nécessaires.

## 10/ Le facteur environnemental

Il est probable que la pression réglementaire va s'accroître sur le plan environnemental. Elle générera des modifications dans la façon de fonctionner, et de nouveaux coûts.

Certains axes seront plus cruciaux pour certaines associations,... tous feront partie de l'environnement de demain.

# L'OCCASION DE REPENSER LA PLACE ET L'ENGAGEMENT DES JEUNES

*Eric Boutelier, Directeur du STAJ Nord-Artois, et Mehdi Rouiti, Chargé de mission Vie Associative*

*La crise sanitaire du Covid-19 peut être l'occasion de se questionner sur la place des jeunes dans nos associations. Le succès chez les jeunes de la « Réserve Civique », les différentes initiatives citoyennes ont démontré la volonté de s'engager de la jeunesse.*

## **Se poser les bonnes questions en matière d'engagement des jeunes**

Contrairement aux idées reçues, les jeunes sont autant engagés que les adultes (30 ans et +). On les retrouve généralement dans des actions concrètes et délimitées dans le temps. Ils s'engagent en revanche moins dans les instances dirigeantes des associations. Dès lors une question se pose, est-ce par manque d'intérêt ? Ou n'y trouvent-ils pas leur place ? Ou encore, leur laisse t-on vraiment pas la place ?

La première démarche à effectuer est de convaincre les organes de direction de l'association de l'intérêt et de la nécessité de cette démarche. Au sein des organes de direction, vous allez peut-être devoir faire preuve de conviction pour lever les freins et défaire les stéréotypes sur la jeunesse.

Tout d'abord avant la mise en place d'actions de mobilisation, il est indispensable de mener une réflexion sur « qu'est-ce que s'engager aujourd'hui » ?

La société a évolué et l'engagement associatif aussi... La mobilité scolaire, professionnelle et personnelle amène les français à se déplacer de manière régulière ce qui limite l'engagement sur le long terme.

De plus, il existe parfois un décalage entre les formes d'engagement proposées par les pouvoirs publics, les acteurs sociaux pour que les jeunes s'engagent, s'investissent, et la demande d'engagement des jeunes, c'est-à-dire ce sur quoi ils voudraient s'investir.

De ces postulats, il est essentiel de retenir que c'est tout d'abord à l'association de s'adapter lorsqu'il existe un décalage entre l'engagement souhaité par la jeunesse et les missions et formes d'engagement proposées.

## **Identifier les éléments déclencheurs d'engagement chez les jeunes**

Plusieurs études montrent que quatre facteurs semblent jouer un rôle dans le déclenchement de l'engagement chez les jeunes à savoir :

- L'envie d'être utile
- L'envie d'améliorer les choses
- Le recherche d'une ambiance conviviale
- La reconnaissance

Il est intéressant dans son association de réfléchir collectivement à ces 4 éléments déclencheurs et de chercher comment proposer des missions ou une organisation qui y répondent.

- A savoir : la mission que nous proposons permet-elle de se sentir utile, d'améliorer concrètement une situation ?
- Quelles sont les actions et dispositifs mis en place pour accueillir en toute convivialité nos bénévoles ?
- Quelles sont les actions à mettre en place pour permettre une meilleure reconnaissance de nos bénévoles ?

## **Identifier les freins à l'engagement des jeunes :**

Les freins souvent évoqués sur l'engagement sont :

- Manque d'argent et de moyens
- Manque de temps
- Problème personnel (travail sur soi)
- Manque de communication et d'information

La question financière et la précarité restent les premiers freins à l'engagement des jeunes.

Cependant certains freins peuvent être levés en proposant des missions sur des horaires plus adaptés (en soirée et le weekend). Certains de ses freins peuvent devenir des atouts dans vos missions de bénévoles. Si vos missions permettent de développer des compétences chez les jeunes.

# L'OCCASION DE REPENSER LA PLACE ET L'ENGAGEMENT DES JEUNES

Eric Boutelier, Directeur du STAJ Nord-Artois, et Mehdi Rouiti, Chargé de mission Vie Associative

## Définir la ou les missions

Pour définir les missions qu'un jeune membre peut réaliser dans votre association, deux stratégies s'offrent à vous, à savoir :

- Définir les missions au regard des seuls besoins de l'association en étant vigilant sur les déclencheurs et freins à l'engagement.
- Faire confiance aux jeunes, ils sont porteurs d'une analyse et d'une vraie expertise sur le monde, à laquelle les adultes, les professionnels de la jeunesse ont rarement accès. De récents événements tels que la marche pour le climat l'ont montré.

Dans les deux cas il faut faire preuve d'une certaine souplesse et proposer des espaces et des cadres d'engagement réfléchis et partagés collectivement avec les jeunes, quitte à bouleverser les espaces et les cadres existants au sein de l'association.

## Communiquer sa ou ses missions de bénévolat

Pour cela il est intéressant de l'envisager à deux niveaux, à savoir :

- Le cercle associatif classique (parents, familles, proches) - l'identification par les membres de l'association des proches susceptibles de s'engager et prendre directement contact auprès d'eux.
- Le biais des réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Twitter...) - la vidéo permet de proposer un contenu un peu décalé, humoristique qui suscitera de l'intérêt.

Dans tous les cas, le meilleur moyen est de multiplier les supports de communication, ce qui entraînera une adaptation de nos moyens de communication.

## Accueillir et accompagner ses bénévoles.

C'est une étape souvent négligée dans de nombreuses associations. Accueillir un jeune (et un moins jeune d'ailleurs) dans une association se prépare.

- Quelles sont les actions qui vont être mises en place à l'accueil du bénévole (convivialité, découverte de l'association...)?
- Quelles stratégies d'accompagnement vont lui être proposées ?

Des techniques sont souvent expérimentées comme le parrainage ou le binôme. Proposer des missions de bénévolats en binôme ce qui permettrait aux jeunes de venir avec un ami, proche... Il est pertinent de laisser le temps de la découverte et penser la notion d'engagement sous forme d'un parcours : s'engager dans un projet, puis dans une association.

## Former et valoriser

Comme nous l'avons déjà évoqué, il est important de travailler sur :

Les formations qui pourront être proposées aux jeunes bénévoles de l'association par le biais du Fonds de Développement de la Vie Associative (FDVA) ou du Certificat de Formation à la Gestion Associative (CFGAA).

La valorisation de l'engagement des jeunes est possible en utilisant différents dispositifs comme la Validation des Acquis d'Expérience (VAE), l'expérience acquise au titre des activités bénévoles peut être sous certaines conditions retenue pour obtenir un diplôme, un titre ou certificat de qualification.

Le compte d'engagement citoyen (CEC) est rattaché au CPA. Le CEC recense les activités de bénévole, de volontaire ou de maître d'apprentissage. [voir fiche 19]

La démarche de mobilisation des jeunes oblige l'association à questionner son fonctionnement interne et son projet associatif.

La démarche peut même aller plus loin et conduire à la modification des statuts afin de réservier des places au sein des organes de direction à des jeunes de moins de 25 ans par exemple ou encore mettre en place un espace de concertation avec les jeunes bénévoles et usagers de l'association.

Dans tous les cas, ces différentes actions ne sont viables que dans une démarche d'Éducation Populaire où l'association fait avec et non à la place de...

# LE COMPTE D'ENGAGEMENT CITOYEN : UN MOYEN DE VALORISER ET DE REMOBILISER

Pierre-Alexandre Kubler, Directeur du Comité d'Activités Sociales et Culturelles de Strasbourg

*En cette période de déconfinement et de reprise d'activité, il sera sans doute nécessaire pour les associations de dynamiser autant leurs équipes salariées que leur réseau d'acteurs bénévoles. L'État a créé un dispositif lors des dernières évolutions de l'organisation de la formation professionnelle, le Compte d'Engagement Citoyen (ou CEC), parfois encore méconnu. Il permet pourtant aux associations de reconnaître l'engagement de leurs bénévoles en leur faisant bénéficier de droits à formation financés par l'État en reconnaissance de cet engagement. Explications.*

## Définition

La loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels, a instauré le Compte Personnel d'Activité (CPA) dans le but notamment de « sécuriser les parcours et construire les bases d'un nouveau modèle social à l'ère du numérique ».

Comme l'indique la loi, ce CPA a pour objectif, notamment, la « reconnaissance de l'engagement citoyen ».

Dans les faits, le CPA prend la forme de 3 comptes liés à chaque individu, indépendamment de sa situation professionnelle, à savoir :

- Le compte personnel de formation (CPF) ;
- Le compte personnel de prévention (C2P) ;
- Le compte d'engagement citoyen (CEC).

Le CPF est le compte qui centralise et concentre les crédits accordés quels qu'en soit la source (droits à la formation acquis dans le domaine professionnel privé, public, dans des activités bénévoles). C'est sur cet espace que les crédits disponibles apparaîtront, après validation dans le cadre de l'engagement citoyen.

## Le CEC en détail

Le code du travail nous indique que « le compte d'engagement citoyen recense les activités bénévoles ou de volontariat de son titulaire. Il permet d'acquérir : des heures inscrites sur le compte personnel de formation à raison de l'exercice de ces activités ; des jours de congés destinés à l'exercice de ces activités. »

Au regard des objectifs du législateur, le CEC peut donc avoir la vertu de reconnaître l'engagement des personnes, lors de leurs actions bénévoles, en transformant cet investissement en crédits (euros) utilisables pour financer tout type de formation.

Il est à souligner qu'une telle initiative offre un cadre permettant un outil nouveau de reconnaissance d'une structure envers ses bénévoles engagés. D'autant que le CEC permet d'acquérir des droits dès l'âge de 16 ans, qui restent valables pour toute la vie, que l'on soit actif ou non et donc indépendamment du contexte professionnel (donc même si le bénévole ne travaille plus ou pas par ailleurs).

Les activités citoyennes qui peuvent être recensées sur le CEC sont notamment le bénévolat dans une association (sous conditions\*) ou encore le service civique (sous conditions \*\*). D'autres situations sont possibles mais ne sont pas détaillées ici (la réserve militaire opérationnelle, l'activité de maître d'apprentissage ou encore le volontariat dans les corps de sapeurs-pompiers par exemple).

Le CEC permet alors de bénéficier, sous conditions, d'un forfait de 240 euros par an (avec un maximum de 720 euros, montants fixés par décret) sur le Compte Personnel de Formation. L'utilisation de ces droits relève de la liberté individuelle et pour les mobiliser, le bénévole doit prendre contact directement avec l'organisme en charge de gérer son CPF. Au choix de l'individu, ce forfait peut servir pour des formations professionnelles, des formations de bénévole associatif, ou encore de service civique.

## Mise en œuvre

Trois étapes et des délais sont à respecter pour se voir octroyer des droits d'Engagement Citoyen sur son Compte Personnel de Formation :

1. Entre le 1er janvier et le 30 juin de l'année N, le bénévole doit déclarer les heures et engagements effectués au sein de l'association durant l'année N-1 en déclarant sur le site : [www.associations.gouv.fr/compte-benevole](http://www.associations.gouv.fr/compte-benevole).

# LE COMPTE D'ENGAGEMENT CITOYEN : UN MOYEN DE VALORISER ET DE REMOBILISER

Pierre-Alexandre Kubler, Directeur du Comité d'Activités Sociales et Culturelles de Strasbourg

2. Dès lors et avant le 31 décembre de l'année N, l'association dans laquelle le bénévole déclare ses heures de bénévolat doit valider cette déclaration, via une interface dédiée à l'adresse : [www.associations.gouv.fr/validateur-cec](http://www.associations.gouv.fr/validateur-cec)

Cette validation est effectuée par un « validateur CEC » désigné par l'association. Cette opération engage l'association quant aux actions effectuées par le bénévole.

3. Par la suite, les déclarations ainsi validées sont transmises à l'administration qui fera figurer ces heures sur le Compte Personnel de Formation du bénévole.

La clé d'identification du bénévole via tous les espaces de l'administration est le numéro de sécurité sociale.

## Documents et liens ressources :

- [Site gouvernemental de présentation du dispositif CEC](#)
- [Plaquette gouvernementale de présentation du CEC](#)
- [Compte valideur association](#)
- [Compte bénévole pour déclarer ses heures](#)
- [Compte personnel de formation](#)

## \*Conditions à remplir pour faire reconnaître ses heures de bénévolat dans une association :

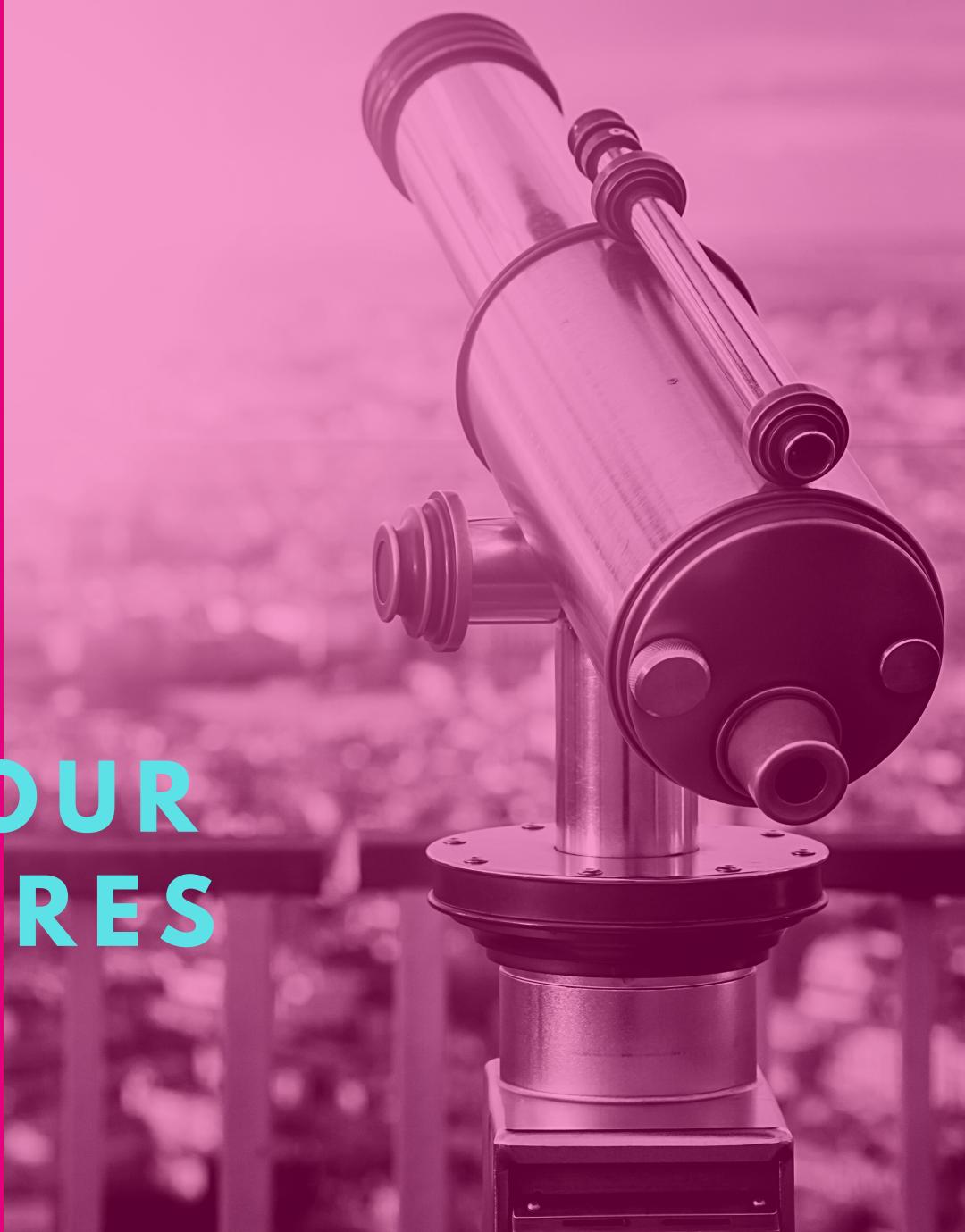
- L'association doit être valablement déclarée ou inscrite conformément au droit en vigueur (déclarée et régie par la loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association ou inscrite au registre des associations en application du code civil local applicable dans les départements du Bas-Rhin, du Haut-Rhin et de la Moselle) ;
- L'association doit être déclarée depuis trois ans au moins et répondre aux exigences quant à l'établissement de reçus fiscaux (l'ensemble de ses activités doit se retrouver dans les activités mentionnées au b du 1 de l'article 200 du code général des impôts) ;
- Le bénévole doit soit siéger dans l'organe d'administration ou de direction de l'association, soit participer à l'encadrement d'autres bénévoles ;
- L'investissement doit représenter au minimum 200 heures par année civile, dont 100 dans la même association, pour se voir octroyer les droits (Décret 2018-1349 du 28 décembre 2018).

## \*\* Conditions à remplir pour faire reconnaître ses heures d'engagement dans le cadre d'un service civique :

- Le volontaire ayant conduit une mission de service civique de 6 mois continus sur une ou deux années civiles.



# LE JOUR D'APRES



5ÈME  
PARTIE

# REPRISE DES ACTIVITÉS : COMMENT ÉVITER LES RISQUES DE CONTAMINATION ?

*Loetitia Legris, Chargée de mission santé, DSU de Boulogne-sur-Mer*

À la suite de l'annonce du déconfinement, le retour sur les lieux de travail commence à s'organiser. Mais comment éviter les risques de contamination du virus ? Il est effectivement indispensable de continuer d'appliquer des gestes barrières, à savoir, porter un masque, se laver les mains très régulièrement à l'eau et au savon ou avec une solution hydroalcoolique, tousser ou éternuer dans son coude ou dans un mouchoir, saluer sans se serrer la main, éviter les embrassades, utiliser des mouchoirs à usage unique et les jeter, préserver une distance de plus d'un mètre entre les personnes et, enfin, limiter les déplacements et les contacts au strict nécessaire.

Mais quelles modalités adapter et comment continuer à sécuriser les lieux, les activités, le contact avec le public ? Tout d'abord, vous pouvez organiser une réunion en visio-conférence avec l'ensemble de l'équipe, afin d'élaborer un plan d'actions sur cette nouvelle organisation [voir fiche 11]. Vous pouvez également modifier le temps de présence des salariés en privilégiant le télétravail et ainsi favoriser un roulement de l'équipe pour limiter le nombre de personnes présentes sur les lieux.

Pour vous accompagner, nous avons listé des moyens de précautions à mettre en place afin d'assurer la sécurité de tous.

## MOYENS DE PRÉCAUTION

Protéger l'accueil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marquer les distances de sécurité au sol</li> <li>• Installer une protection en plexiglas</li> <li>• Mettre à disposition une solution hydroalcoolique</li> <li>• Privilégier les échanges téléphoniques ou mail</li> <li>• Mettre à disposition le matériel uniquement si nécessaire</li> <li>• Élaborer un règlement avec les nouvelles mesures</li> <li>• Privilégier un seul utilisateur pour faire les photocopies</li> </ul>
Éviter les regroupements statiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limiter ou interdire l'accès aux distributeurs</li> <li>• Ou mettre à disposition des lingettes désinfectantes pour que chacun désinfecte après son passage</li> <li>• Aménager les horaires de repas pour limiter l'accès au réfectoire</li> </ul>
Transmettre les informations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afficher les consignes</li> <li>• Afficher les conseils pratiques</li> <li>• Diffuser des vidéos explicatives</li> </ul>
Aménager les locaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instaurer un sens de circulation pour les entrées et les sorties</li> <li>• Ôter les chaises, les tables et autres objets superflus</li> <li>• Espacer les tables et les chaises en nombre restreint</li> </ul>
Limiter la fréquentation des lieux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limiter l'accès à 4 personnes par bureau et à 10 par salle de réunion</li> <li>• Privilégier les échanges téléphoniques et mails</li> <li>• Demander le port du masque et l'équipement de solution hydroalcoolique ainsi que le petit matériel (crayons, papier...)</li> <li>• Instaurer un délai d'utilisation des salles</li> <li>• Fixer des horaires d'ouverture et de fermeture</li> <li>• Favoriser les réunions en visioconférence</li> <li>• Aérer toutes les pièces au moins 10min matin et soir</li> </ul>
Nettoyer les locaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approvisionner les sanitaires et points d'eau en savon, solution hydroalcoolique et papier à usage unique</li> <li>• Prévoir des kits de nettoyage dans chaque bureau</li> <li>• Approvisionner les bureaux en solution hydroalcoolique</li> <li>• Mettre à disposition des consignes de nettoyage (insister sur les poignées, les interrupteurs, les boutons d'ascenseur, les rampes d'escalier, matériel informatique...)</li> </ul>
Se protéger dans les transports	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privilégier les transports à pieds ou à vélo si cela est possible</li> <li>• Pour les transports en bus, train, tramway, métro... : <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Porter un masque, des gants,</li> <li>◦ Utiliser une solution hydroalcoolique et des lingettes désinfectantes</li> <li>◦ Laisser un siège sur deux</li> </ul> </li> <li>• Pour le co-voiturage : <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Limiter le nombre à 2 personnes par voiture (chauffeur + 1 passager)</li> <li>◦ Installer le passager à l'arrière au côté opposé du chauffeur</li> </ul> </li> </ul>
Réorganiser les activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Éviter les activités physiques et sportives en groupes</li> <li>• Limiter le nombre de participants (1 animateur + 9 participants) sur inscription pour les autres activités</li> <li>• Aménager l'espace : une personne par table</li> <li>• Prévoir le matériel en nombre suffisant, préparé en amont (pas de prêt de matériel)</li> <li>• Respecter les mesures de distanciation</li> <li>• Proposer l'activité en visio</li> </ul>

# DE L'UTILITÉ POUR LES ASSOCIATIONS DE FAIRE RÉSEAU

Frédéric Cuignet-Royer, CEPJ, Délégué Départemental à la Vie Associative,  
Référent Départemental Réserve Civique, DDCS de Meurthe-et-Moselle

## Le monde associatif, combien de divisions ? Au moins autant que d'associations !

Une vingtaine d'années après la création de la Conférence Permanente des Coordinations Associatives (CPCA), devenue Le Mouvement Associatif (LMA), et avec le développement de la recherche sur les associations, la situation actuelle nous montre surtout qu'il en reste beaucoup à apprendre sur les associations et les bénévoles associatifs.

Dans une perspective de sortie de l'état de crise actuelle, sans toutefois parler d'un retour à la normale, il importe à mes yeux que les associations, leurs dirigeants, leurs bénévoles s'interrogent sur leurs inscriptions dans différents réseaux. Cet exercice est salutaire, et on gagnerait tous à réfléchir collectivement. Oui mais sur quoi ?

## Sur l'association et ses membres dans un premier temps.

L'association est en soi un réseau, un groupe d'individus ou de personnes morales, un ensemble de relations. La crise actuelle nous a fait ressentir à la dure, l'importance d'une part des personnes et d'autre part du maintien des relations.

## Faire réseau, c'est d'abord faire association

L'association est un ensemble de personnes regroupées pour partager un but en commun, autre que se partager des bénéfices. L'affectio societatis, le moteur de l'association, la volonté des personnes de se mettre en commun a été éprouvée par cette situation : d'une part par la modification éventuelle de l'activité de l'association, par la disponibilité des membres, la possibilité ou non pour des groupes complets de ne pas pouvoir participer, une organisation différente. Il faut revenir à ce qui rassemble les gens, tout en intégrant les retours du vécu.

## Entretenir ses membres, prendre soin

Vous avez remarqué la conclusion d'énormément de courriels, de visioconférences, d'appels téléphoniques « Prenez soin de vous ! Soignez-vous bien ».

Le nombre de tournées téléphoniques des membres pour prendre des nouvelles ?

Pourquoi ne pas continuer ? Surfer sur la vague des apéros Zoom ? Pourquoi ne pas développer au sein de son association une politique du « care ». Les besoins actuels ont levé quelques barrières par rapport au numérique. Pourquoi ne pas capitaliser dessus ? Pendant une période indéterminée, on va se retrouver dans une situation et des fonctionnements hybrides. Pourquoi ne pas en profiter pour agréger ses fonctionnements de nouveaux volets numériques ? Certaines associations avaient pour pratiques de beaucoup compartimenter le fonctionnement entre le comité, le bureau, les adhérents ... Si la crise a levé des barrières dans ce fonctionnement, pourquoi ne pas se donner une chance d'essayer de nouveaux fonctionnements ?

## Intégrer les réseaux de nouvelles relations / adhérents apparus à l'occasion de la crise

Chacun est en soi un réseau social avec ses relations professionnelles, associatives, civiques, de voisinage. Là encore beaucoup de barrières ont été levées. Des associations de quartier se sont mises à travailler avec le lycée du coin et le pharmacien pour livrer des masques ou des visières aux entreprises / commerçants. En changeant les priorités, en se focalisant sur des besoins nouveaux / urgents, en profitant de nouveaux espaces / temps d'échanges, des opportunités se sont créées. De nouvelles personnes / associations formelles ou informelles sont apparues sur votre territoire d'action. Des gens se sont retroussés les manches ensemble, ont partagé un lieu de distribution pour du matériel de première nécessité.

Comment entretenir cette collaboration ? Comment ne pas retomber dans ce que l'on considérait comme insatisfaisant auparavant ?

## Dans un deuxième temps : activer / réactiver les réseaux, oui mais comment ?

Dans cette nouvelle situation, on se retrouve avec un chantier collectif : d'une part réactiver les réseaux antérieurs, qui pour certains ont souffert. Les réseaux fédératifs par exemple, les collectifs tournant principalement avec des bénévoles ont pour certains souffert de la situation qui a amené certains pans à s'arrêter complètement.

# DE L'UTILITÉ POUR LES ASSOCIATIONS DE FAIRE RÉSEAU

Frédéric Cuignet-Royer, Délégué Départemental à la Vie Associative, Référent Départemental Réserve Civique, DDCS de Meurthe-et-Moselle.

A contrario, certains ont (re)trouvé une utilité ou une vigueur nouvelle : tel réseau d'éduc pop s'est lancé dans l'accompagnement numérique des pratiques de loisirs. Tel comité sportif a mobilisé ses éducateurs mutualisés pour accompagner la pratique sportive dans le cadre du confinement. Qui a dit que ces nouveautés / adaptations devaient s'arrêter avec la sortie de l'état actuel ?

Par ailleurs, dans la situation compliquée que vont connaître différents acteurs, il peut y avoir urgence à reconstruire du collectif afin de développer une interlocution avec les pouvoirs publics. On peut penser au secteur de la culture et de l'événementiel, mais aussi de l'accompagnement scolaire, de l'insertion sociale, des solidarités. Peut-être peut-on aussi agréger des réseaux antérieurs et sortir des collectifs de circonstance.

On peut donc penser qu'il va y avoir une intense activité d'une part de défense de ses intérêts mais aussi de construction d'une expression collective. Dans certains territoires, des bénévoles qui ne se connaissaient pas ont développé des aventures associatives permettant la confection de blouses, de masques, d'éviter que certains ne dépérissent.

Comment faire pour que cette fertilité à croissance rapide ne soit pas oubliée ? Qu'est ce qui fait que plein de monde d'un coup s'est accordé sur un besoin à remplir ? Et pourquoi ne pourrait-on pas trouver de nouveaux chantiers, de nouvelles causes méritant cette mobilisation ?

Il y a, du point de vue d'un observateur extérieur, forçant la généralisation, plusieurs pistes

- Une situation de crise sert de révélateur, de difficultés, mais aussi de capacités, d'opportunités, de forces. On gagnerait à documenter, raconter, analyser ce qui s'est passé.
- Reprendre ses modalités de relation à l'adhérent, au militant pour faire réseau au sein de son association.
- Commencer à hybrider son activité avec les autres acteurs locaux : pourquoi ne pas profiter d'un repas, d'un apéro à venir pour inviter d'autres acteurs et s'ouvrir ? Pourquoi ne pas envisager de nouvelles collaborations avec par exemple des acteurs économiques qui ne se réduisent pas à (attention cliché) leur soutirer des financements. Peut-être pourrait-on régénérer des collaborations territoriales / transversales après une phase peut-être plus verticale de spécialisation thématique.

- Sortir des sentiers battus, explorer les collaborations apparues, regarder sous un autre angle les intérêts / apports de chacun.
- Cette crise a beaucoup interrogé aussi sur les alternatives possibles, dans une perspective de relocalisation, de réemploi, d'auto-construction, de monnaie locale, de réseaux d'échanges réciproques. Peut-être des associations plus traditionnelles pourraient intégrer ces réseaux pour leur donner une nouvelle dimension, une nouvelle épaisseur ? Et intégrer leurs problématiques à l'activité de l'association ? On gagnera à s'intéresser à la démarche « startup de territoire » par exemple.
- Pourquoi ne pas identifier, faire émerger un lieu qui permette de concrétiser cette thématique et lui donner corps ? Beaucoup de tiers lieux émergent actuellement sur les territoires. Pourquoi ne pas décloisonner certains projets, relancer des projets de mutualisation, maintenant qu'on a vu que c'était possible ?
- Identifier, interpeller, mobiliser les acteurs de l'accompagnement associatif : les différents points d'appuis, dispositifs d'accompagnement ... doivent s'emparer de cette problématique pour pouvoir adapter leur offre d'accompagnement.

## La solution ne viendra pas d'un outil numérique

La numérisation forcée qu'ont dû subir les activités associatives ne doit pas se traduire enfin par un solutionnisme technique : il n'y aura pas de réponse qui tienne uniquement dans un outil (un agenda partagé, une liste de diffusion, un annuaire ...). A ce titre, on gagnerait à suivre la production de Jean-Michel Cornu <http://cornu.viabloga.com/> sur l'animation de réseau et la relation à l'outil numérique salvateur.

En revanche, on peut penser qu'il va y avoir dans ce mouvement trois lignes forces qui devraient structurer les réseaux :

- Favoriser la connaissance : montrer ce qui s'est passé, révéler ce qui manque, déterminer les aspirations collectives
- Construire une reconnaissance et une prise en compte par les acteurs locaux des problématiques communes
- Se doter d'un appui et d'une assistance technique, aborder la question de l'ingénierie et de la professionnalisation

Pour conclure, il semble que l'on peut reprendre des consignes du stoïcien Marc Aurèle : ne pas s'agiter, ne pas sommeiller, ne pas faire semblant.

# INVENTER DES ASSOCIATIONS PLUS RESPECTUEUSES DE L'ENVIRONNEMENT ?

Céline Urso, Présidente de la Fédération Connaitre et Protéger la Nature

Les événements autour du Covid-19 nous rappellent l'impérieuse nécessité de repenser le fonctionnement de notre société dans un souci de respect et de protection de l'environnement. Ce rappel à l'ordre questionne tout le monde : les individus, les entreprises, les collectivités... mais c'est aussi pour le secteur associatif l'occasion de questionner et de repenser nos modes de fonctionnement. Après le confinement, mettons nos associations au vert.

## Réduire nos déplacements associatifs

Vous l'avez sans doute expérimenté, les rencontres en visio-conférence, les réunions téléphoniques, les outils partagés ont permis d'organiser et de continuer l'activité de votre association.

L'usage de ces outils a parfois modifié radicalement nos habitudes. Nous avons pu apprécier la réduction drastique du temps de déplacement (et du temps retrouvé pour soi), l'efficacité des échanges qui vont à l'essentiel et permettent à minima, de continuer l'activité associative, tant bien que mal. Certains salariés ont découvert les avantages et inconvénients du télétravail. Peut-être est-ce l'occasion de rendre cela possible ou de penser à une organisation plus souple, avec un temps de travail en présentiel réduit ? Qu'il s'agisse de groupe de travail ou de comité de pilotage, pas mal de questions peuvent se dénouer à distance.

Réduire son temps de transport, c'est réduire les coûts et son empreinte carbone. Ce qui est bon pour soi, est bon pour la planète. Et ce qui est bon pour un salarié ou un bénévole de votre association, est bon pour la santé de votre association.

Alors, si le déconfinement nous imposera sans doute une réduction de nos déplacements, c'est aussi l'occasion de les prioriser et de privilégier ce qui ne peut se vivre qu'en présentiel.

Néanmoins, vous l'avez aussi expérimenté, ce type de rencontre en distanciel a ses limites. Et surtout, il ne remplace pas le contact humain. Cette période de confinement nous a coupés de ce qui nous rend profondément humain : le lien aux autres. Beaucoup d'échanges prennent sens dans le non-verbal, les questions de fond peuvent aboutir et ne se formaliser que dans le débat. Le lien social n'est pas le même derrière un écran. Les décisions complexes sont difficiles à prendre et les échanges de points de vue, les prises de paroles sont souvent avortées. L'écran dresse un mur qui rend la communication humaine difficile.

## Sortir de nos murs

Et si vous programmiez des réunions de bureau, de conseil d'administration dehors ?

L'idée est doublement bénéfique : réduire les risques de propagation du virus éventuellement présents et se faire du bien. Il y a bien un jardin derrière un local, un parc ou un coin dans une campagne sous un arbre où quelques personnes peuvent se réunir, confortablement. Chacun apporte sa chaise et son bloc note et le tour est joué. On retrouve le plaisir de se voir, d'échanger et de faire ensemble. Et, si les sujets abordés sont complexes, je vous invite à les traiter en marchant. Que de choses se décantent en nous mettant en mouvement ou en regardant par la fenêtre.

## Une association qui consomme mieux

Quel que soit l'objet de votre association, face aux urgences écologiques et sociales, le temps du confinement est peut-être l'occasion de réfléchir à des procédures d'achats éco-responsables. Pas toujours facile de faire la part des choses entre greenwashing et réel engagement. Prenons l'exemple d'une commande de tee-shirts avec logo et illustrations aux couleurs de votre association.

Pour le textile, il existe de multiples labels qui garantissent chacun des aspects différents de la production.

- Le coton bio garantit que la matière première a été cultivée sans pesticides. Le coton équitable, lui, garantit des revenus décents pour les producteurs.
- Le label Oeko-Tex est plus axé sur la santé : il garantit l'absence de substances nocives ou allergènes dans le tissu. Il existe 7 types de labellisation : par exemple, STANDARD 100 by OEKO-TEX® est le premier niveau, STeP by OEKO-TEX® garantit l'absence de substances dangereuses et le respect des conditions de travail. MADE IN GREEN by OEKO-TEX® a le niveau d'exigences le plus élevé tant au niveau environnemental que social.

# INVENTER DES ASSOCIATIONS PLUS RESPECTUEUSES DE L'ENVIRONNEMENT ?

Céline Urso, Présidente de la Fédération Connaître et Protéger la Nature

- Créé en 2006, le label GOTS (Global Organic Textile Standard) est le principal label garantissant un coton bio. Il est représenté par un t-shirt blanc sur fond vert. Il existe plusieurs niveaux : le plus élevé garantit qu'au moins 95 % des fibres utilisées sont issues de l'agriculture biologique. Le label bannit également les substances toxiques dans la fabrication ou l'impression du textile, et le respect basique de conditions de travail décentes



- Plus connu, le label Max Havelaar garantit un coton équitable, soit un revenu et des conditions de travail décentes pour les producteurs. Il favorise généralement les petits producteurs, les femmes ou les organisations en coopérative. Les garanties environnementales sont cependant limitées : le label garantit l'absence de coton OGM, mais pas l'absence de pesticides



- Il existe d'autres labels qui certifient la dimension équitable ou responsable des textiles : vous pouvez faire également confiance aux labels Ecocert ou Bio-Partenaire, comme pour le reste de vos achats. Dans tous les cas, nous vous recommandons le site <https://www.consoglobe.com/> qui fait référence en matière d'achat éco-responsable.

## Changer les habitudes de consommation de l'association

De nombreuses questions se posent en matière de comportements éco-responsables et il n'est pas toujours facile de faire des choix simples et peu contraignants. L'usage d'outils numériques de plus en plus performants s'est invité dans notre quotidien et notre travail. Il a un impact environnemental souvent sous-estimé :

consommation d'énergie, de matières premières, pollution, productions de déchets. Vaut-il mieux imprimer un document ou le sauvegarder dans un espace numérique ? Cette question revient souvent. Et la réponse est rarement simple et rapide.

En fait, la question est plus complexe qu'elle n'y paraît. Cela dépendra de l'usage, du poids du fichier, du nombre de destinataires...

Nous vous recommandons le très bon guide ([lien ici](#)) fait par l'ADEME (Agence de la Transition Ecologique).

Autre question de taille : celle de l'énergie. Tout d'abord, votre association, surtout si elle en possession de locaux, peut réfléchir au « consommer mieux. »

Premier levier, s'abonner à un fournisseur d'énergie vert. Et selon Greenpeace, les bons élèves sont Enercoop, Planète oui, Urban solar, Ilek et Plüm, qui produisent donc de l'électricité vraiment verte.

Second levier, consommer moins, véritable clé économique et écologique, assez simple. Il est souvent inutile de remplacer du matériel qui fonctionne, mieux vaut bien souvent le réparer. Même si, parfois, un vieil appareil consommera plus d'énergie qu'un nouveau, il faut penser au coût énergétique de la gestion des déchets qu'il produit et au coût de fabrication du nouvel appareil.

Bien souvent, on peut aussi tenter de ne pas remplacer immédiatement un appareil dont on se servait, pour mesurer à quel point on en a vraiment besoin.

## Changer notre rapport à l'alimentation et à la mobilité

Changer nos habitudes n'est pas simple, prend du temps (21 jours pour une habitude simple d'après les études en addictologie) mais, dès qu'on l'a décidé et qu'on est convaincu des bienfaits à long terme de ce changement, on s'en acclimate bien vite et on se demande comment on faisait avant.

- **Mobilité :** voici venu le temps du déconfinement et l'usage des transports en commun va s'avérer complexe et anxiogène.

# INVENTER DES ASSOCIATIONS PLUS RESPECTUEUSES DE L'ENVIRONNEMENT ?

Céline Urso, Présidente de la Fédération Connaître et Protéger la Nature

Et, dans les métropoles, les équipements routiers ne supporteront pas le tout-voiture. Il est peut-être temps d'essayer les déplacements à vélo. Bien équipé, il vous donnera un sentiment de liberté. Suivez les conseils sur <https://mag.hollandbikes.com/>

Et puis, si votre association est employeur, peut-être peut-elle proposer plus de souplesse sur les horaires à ses salariés et bénévoles.

- **Alimentation :** peut-être avez-vous à nouveau pris plaisir à cuisiner, acheter des produits près de chez vous et repenser votre modèle d'alimentation. La question de l'alimentation est centrale dans notre lien au vivant, à notre santé, et celle de la planète. Là aussi, le sujet est vaste et les ressources nombreuses : ([lien ici](#))

Si nous résumions : manger local, bio, de saison. Faire ses courses, sans faire la course. En privilégiant les commerces de proximité, on économise du temps de trajet, on fait vivre l'économie locale, on a tendance à acheter en plus petites quantités (et moins gaspiller) et on pense durablement.

Pleins d'autres idées complémentaires sur <https://youmatter.world/fr/20-idees-actions-entreprise-durable-responsable/>



## NOS SOURCES :

- <https://www.sergent-tobogo.com/les-news/la-qualite-dun-t-shirt/>
- [https://www.consoglobe.com/coton-equitable-nouvel-blanc-1528-cg\\_](https://www.consoglobe.com/coton-equitable-nouvel-blanc-1528-cg_)
- <http://www.verteimpression.com/ecologie/>

# AU CAFÉ DES BONNES NOUVELLES : LES ASSOS BOUGENT PENDANT LE CONFINEMENT !

*Amandine Huchette, Chargée de mission et Rémi Manier, accompagnateur d'associations et d'initiatives sociales et solidaire, Association Association Galilée*

Dans un contexte très compliqué et anxiogène pour les associations, nous voyons passer des informations qui redonnent le sourire ! Des associations restent actives, s'adaptent au confinement et développent même de nouvelles activités ; bien sûr cette situation ne peut les satisfaire, mais elles font au mieux dans le contexte actuel. A l'image des « Cafés bonnes nouvelles », cet article présente quelques-unes de ces initiatives ; il n'est évidemment pas exhaustif puisque chaque jour apporte son lot de « bonnes nouvelles » !

Presque toutes les associations ont gardé le lien avec leurs adhérents (comme le montre l'enquête « Quels impacts pour votre association ? » menée par le Mouvement Associatif) et souvent avec leurs publics bénéficiaires : contacts téléphoniques ou par mails, publications Facebook, visio... Des outils divers sont utilisés et souvent croisés pour maintenir le contact.

On peut prendre l'exemple de l'association Les petits poids qui, à Amiens, propose quotidiennement à ses adhérents, en situation d'obésité, des activités et entretiens individuels en visio : sport adapté, relaxation, diététique, rendez-vous avec des médecins spécialistes... ([Lien ici](#))

**De nombreuses associations ont lancé des actions de solidarité :** elles montrent leur capacité à fédérer des bénévoles et ces initiatives, parfois éloignées de l'objet initial de l'association, permettent de mobiliser les énergies dans des dynamiques positives. On ne compte plus les articles de journaux indiquant qu'une association fabrique des masques. A Lens, à l'appel de l'association des supporters du Racing Club de Lens (le club de foot de la ville), ce sont plus de 160 bénévoles qui sont mobilisés pour fabriquer des surblouses à destination des hôpitaux. ([lien ici](#))

Certaines associations encouragent les actes de solidarité auprès des voisins ou des personnes vulnérables. L'association Voisins Solidaires diffuse, en lien avec le Ministère de la Cohésion des territoires, un kit gratuit « Coronavirus : et si on s'organisait entre voisins » : des conseils pratiques, des affiches et différents documents permettent de faciliter la mise en place d'une solidarité entre habitants : <https://voisinssolidaires.fr/>

A Lyon, Pontem (<http://pontem-asso.com/>) collecte des lettres, dessins et photos pour les envoyer aux résidents des EHPAD afin de leur apporter un peu de distraction et de réconfort.

Initié par une association de promotion du Vélo d'Annecy, Annecyclo, les « Coursiers solidaires » se développent dans de nombreuses villes : des bénévoles proposent de livrer des courses et des médicaments à vélo aux personnes les plus fragiles : ([lien ici](#))

Cette mobilisation de bénévoles complète les actions portées par les associations de solidarité extrêmement mobilisées pour répondre aux besoins des personnes fragiles en cette période.

Une autre bonne nouvelle : de nombreuses associations s'adaptent pour nous proposer des activités.

## **Les acteurs du lien social sont particulièrement actifs.**

On pense évidemment à l'ensemble des activités mises en place par les centres sociaux et la plateforme des centres sociaux connectés : <https://csconnectes.eu/mon-centre-social-a-la-maison/>

Les associations cherchent des moyens originaux de faire participer leur public confiné à des activités. Le Cercle, à Saint-Brieuc, propose aux jeunes des challenges sur les réseaux sociaux. Leur opération « kino défi » consiste par exemple à réaliser une vidéo d'une minute sur le thème « se mettre au vert » ([lien ici](#)). A Fontenay-Sous-Bois, Va Sano Productions a réalisé une interprétation du poème « Liberté » de Paul Eluard grâce aux participants qui se sont filmés à leur domicile (<https://www.facebook.com/vasanoproductions/>).

A Ruminghem, La Note Bleue s'active sur Facebook pour proposer des ateliers, activités créatives, jeux, découverte musicale... : <https://fr-fr.facebook.com/lanotebleueruminghem/>

# AU CAFÉ DES BONNES NOUVELLES : LES ASSOS BOUGENT PENDANT LE CONFINEMENT !

*Amandine Huchette, Chargée de mission et Rémi Manier, accompagnateur d'associations et d'initiatives sociales et solidaire, Association Association Galilée*

Même confinés, nous pouvons nous entretenir et poursuivre des activités sportives ! De nombreuses associations proposent des vidéos ou des cours en live de gymnastique, de yoga... La poursuite de ces cours permet aux adhérents de pratiquer leur activité et aux intervenants, notamment sous le statut de micro-entreprise, de conserver une rémunération.

Ce sont ainsi plus de 300 habitants des alentours d'Alençon qui bénéficient chaque jours des cours organisés sur internet par leur association sportive, l'ASTMNA : ([lien ici](#))

**Les propositions culturelles sont également nombreuses.** A côté des festivals confinés lancés au niveau national, on voit émerger de plus en plus de propositions de concerts et festivals en ligne par des associations locales.

Un festival d'art urbain a par exemple émergé, porté par l'association SAATO : une centaine d'artistes créent des œuvres quotidiennement, elles sont exposées en ligne et vendues au profit de l'APHP (les hôpitaux de Paris) :  
<https://www.projetsaato.com/>

Au-delà de rendre accessible des contenus, les acteurs de l'art et la culture cherchent à impliquer les publics, à les inciter à des activités pendant le confinement. L'Espace 36, association d'art contemporain de Saint-Omer, propose des patrons et modèles à imprimer et découper pour reproduire chez soi l'exposition qui été programmée dans la galerie :

<https://mailchi.mp/148129ab24ba/p4hfqhh8i7-1856865>

La période actuelle interroge notre rapport à l'environnement et à la nature. La Ligue de Protection des Oiseaux (LPO) du Pas-de-Calais présente chaque jour une espèce d'oiseaux :  
<https://www.facebook.com/LPO.PasdeCalais>.

Des Espèces Parmi'Lyon (vous aurez deviné leur lieu d'implantation !) propose de recenser les espèces présentes dans les jardins des particuliers :  
<https://www.facebook.com/AssoDEPL/>



# AU CAFÉ DES BONNES NOUVELLES : LES ASSOS BOUGENT PENDANT LE CONFINEMENT !

*Amandine Huchette, Chargée de mission et Rémi Manier, accompagnateur d'associations et d'initiatives sociales et solidaire, Association Association Galilée*

Les associations occupent un rôle important dans le soutien aux personnes impactées par le coronavirus : victimes, proches, professionnels... Par exemple, l'association Droit au Logement alerte sur les difficultés des locataires à assumer le paiement de leur loyer compte tenu des baisses de revenu liées à la crise (chômage partiel, perte d'emploi...) ([Lien ici](#)).

A Metz, des avocats ont monté une association d'aide juridique pour les victimes du coronavirus : répondre à leurs questions, les accompagner mais également chercher à faire évoluer le droit pour que la maladie soit reconnue comme « professionnelle » au-delà de l'unique secteur de la santé ([Lien ici](#)).

Nous pourrions également parler de ces associations de parents d'élèves qui s'impliquent pour aider à faire l'école à la maison, de ce Café polyglotte qui continue ces activités en visio, de ce Groupe Zéro Déchets qui donne des astuces pour limiter l'utilisation de sa poubelle quand les centres de tri sont à l'arrêt, de ces associations de soutien à la vie associative qui, à distance, informent et accompagnent les membres d'associations... Et de tant d'autres !!

**La crise sanitaire a révélé l'importance de modifier nos façons de vivre et de faire... Bonne nouvelle : des associations ont déjà des solutions !**

Les monnaies locales ou les AMAP (associations pour le maintien de l'agriculture paysanne) ont montré depuis de nombreuses années que des solutions existent pour renforcer la consommation locale : un nombre croissant d'habitants pourrait rejoindre ces initiatives et les pouvoirs publics chercher à les encourager.

Des associations mettent en avant les solutions qu'elles proposent pour aider à sortir du confinement. Ainsi l'association Droit au Vélo (ADAV), qui pronent les déplacements à vélo qui permettent de respecter les préconisations de distanciation sans polluer et en permettant aux personnes de pratiquer une activité physique ; l'association se positionne comme force de proposition auprès des collectivités de la région Hauts-de-France pour réaliser les aménagements nécessaires (<https://droitauvelo.org/Preparer-les-deplacements-lors-de-la-sortie-du-confinement>).

Le gouvernement et les collectivités vont mettre en place des mesures fortes pour relancer l'économie suite à la crise ; de nombreuses associations seront sans doute très mobilisées pour que les enjeux environnementaux et climatiques ne soient pas mis de côté. ([Lien ici](#)).

Plusieurs associations dénoncent déjà le décret du 8 avril 2020 autorisant les préfets à déroger aux normes environnementales ([Lien ici](#)).



# SE TENIR INFORMÉ



En matière de vie associative, trouver une information concise, fiable et neutre est devenu une véritable gageure. Nous vous recommandons de consulter les sites officiels du gouvernement pour y trouver des textes officiels, des notices d'information et avoir accès à une information actualisée (les officiels). De nombreuses têtes de réseaux associatives proposent également des informations, analyses et outils utiles (les fédés). Certains éditeurs de revues à destination des associations proposent également des contenus rédactionnels d'analyse et de synthèse (les revues). Les collectivités territoriales : communes, départements et régions proposent également des ressources utiles (les locaux).

## Les officiels

Sites officiels : [www.associations.gouv.fr](http://www.associations.gouv.fr) est un site public géré par le Ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse. On y trouve l'actualité juridique, des présentations de dispositifs et de démarches administratives, des outils pratiques et de la documentation.

[www.service-public.fr/associations](http://www.service-public.fr/associations) est un site officiel de l'administration. Il est essentiellement dédié aux formalités administratives. Le site apporte également des informations grâce à une partie consacrée aux questions/réponses.

- [Site de la Réserve Civique](#)
- [Plate-forme numérique de l'ANCT](#)
- [La page dédiée du site de la Direction de la Jeunesse de l'Education Populaire et de la Vie Associative](#)

## Les grandes fédés

Le Mouvement associatif (LMA) est une association nationale dont les missions sont de promouvoir le fait associatif, de faire entendre la voix des associations dans le débat public et de permettre aux associations de « faire mouvement ». Le LMA propose sur son site Internet des informations à destination des associations : une foire aux questions, de outils collaboratifs... Elle relaie également les informations gouvernementales à destination des associations. Le LMA propose également sur sa chaîne Youtube une dizaine de webinaires (formations en ligne) sur des thématiques différentes. Le Mouvement Associatif [www.lemouvementassociatif.org](http://www.lemouvementassociatif.org)

Les Centres sociaux - La fédération des centres sociaux propose sur son site Internet trois types de contenus liés à l'impact du Covid-19 dans la société et pour les structures : quelques infos nationales d'ordre général, des initiatives solidaires que les centres sociaux et les fédérations mettent en place, des supports pour pouvoir passer cette période au mieux : au (télé)travail, en famille... <https://www.centres-sociaux.fr/coronavirus-la-fcsf-sengage-a-vos-cotes/>

## Les revues

[www.associationmoded'emploi.fr](http://www.associationmoded'emploi.fr) est le site de la revue grand public « Association Mode d'Emploi » dédiée aux acteurs associatifs. Le site permet la consultation d'articles gratuits et l'accès aux revues et ouvrages payants.

Plus experte et destinée aux juristes, avocats et spécialistes des associations, la revue [www.juriseditions.fr](http://www.juriseditions.fr) des éditions Dalloz propose une revue de presse gratuite de l'actualité juridique, comptable et fiscale des associations.

Le Crédit mutuel a développé un outil appelé [www.associathèque.fr](http://www.associathèque.fr) qui met à disposition une base de connaissances sur les associations plutôt intéressantes et intuitive. De nombreuses fiches pratiques et des synthèses à destination des associations.

## Les locaux

Les grandes villes proposent via leur service « Vie Associative » ou via les maisons des associations qu'elles dirigent ou financent, de nombreux services : mise à disposition de salle, de matériel, information et parfois formation et conseil, dans un souci de proximité. Les communes continuent ainsi pendant le confinement à accompagner les associations de leur territoire, même si ces services sont bien souvent réduits.

## Le Dispositif Local d'Accompagnement

Le DLA est un dispositif public qui permet aux associations employeuses, structures d'insertion par l'activité économique et autres entreprises d'utilité sociale de bénéficier d'accompagnements sur mesure afin de développer leurs activités, de les aider à se consolider et à créer ou pérenniser des emplois.  
[www.info-dla.fr](http://www.info-dla.fr)

Les Délégués Départementaux à la Vie Associative (DDVA) sont les interlocuteurs privilégiés des associations au niveau du département. Fonctionnaire nommé par le préfet, ils sont chargés au nom de l'État de développer, d'animer et de coordonner le développement départemental de la vie associative. Il existe 103 DDVA répartis sur le territoire national.

# ET SI ON RESTAIT EN CONTACT ?

- Vous souhaitez être informé régulièrement des mises à jour des deux guides de survie qui ont été réalisés ?
- Vous souhaitez rejoindre notre réseau d'associations solidaires ?
- Vous souhaitez apporter une contribution écrite à destination des associations ?

Inscrivez-vous à notre newsletter et recevez les mises à jour directement dans votre boîte mail.

<https://forms.gle/CXC8WJ0Nm4WxBQKVA>



# ONT COLLABORÉ À LA RÉDACTION DE CE GUIDE

Sous la direction de :

**Yannick DUBOIS**, directeur de Kogito Association

**Maxime Bernard**, chargé de mission vie associative, DSU de Boulogne-sur-Mer

**Eric Boutelier**, directeur du STAJ Nord-Artois

**Delphine Burgué**, auteure et formatrice en droit social, Jursidictio

**Ludovic Cornélie**, Responsable du service vie associative de la ville de Colombes

**Frédéric Cuignet-Royer**, Délégué Départemental à la Vie Associative, DDCS de Meurthe-et- Moselle

**Nicolas Desrumaux**, administrateur de Kogito Association

**Vincent Devianne**, coach et Formateur

**Gauthier Duvent**, co-président de Reflex'ESS

**Emma Estrade**, formatrice, chargée de communication digitale, Em'COM

**Aude Esquillat**, accompagnatrice d'associations, Ressources pour l'Économie Sociale et Solidaire

**Keshia Fardel**, chargée de mission Initiative Saint-Martin Active

**Laurent Focquenoey**, président de Kogito Association

**Nadège Gouty**, coordinatrice, responsable du pôle Accompagnement, Ressources pour l'Économie Sociale et Solidaire

**Amandine Huchette**, chargée de mission, Association Galilée (Saint-Omer)

**Pierre-Alexandre Kubler**, directeur du Comité d'Activités Sociales et Culturelles de Strasbourg

**Pierre Laly**, directeur de Magnetic Moment, administrateur de Kogito Association

**Alain Langelez**, directeur d'exploitations, Association Odésia vacances

**Nicolas Langlais**, directeur du DSU de Boulogne-sur-Mer

**Loetitia Legris**, chargée de mission santé, DSU de Boulogne-sur-Mer

**Rémi Manier**, accompagnateur d'associations et d'initiatives sociales et solidaire, Association Galilée (Saint-Omer)

**Yves Richard**, administrateur de la FCPN

**Mehdi Rouiti**, chargé de mission Vie associative, STAJ Nord-Artois

**Céline Urso**, présidente de la FCPN

**Nos relecteurs : Anne-Gaëlle Dhulu, Jérôme Gilbert**

**La mise en couleurs et en forme de ce document a été réalisée par**

**Emma ESTRADE, formatrice et chargée de communication digitale, Em'COM**

# PARTENAIRES



**KOGITO ASSOCIATION**  
3 RUE JEAN JAURÈS  
59830 BOURGHELLES  
06 64 75 06 27  
[www.kogito-asso.fr](http://www.kogito-asso.fr)  
[contact@kogito-asso.fr](mailto:contact@kogito-asso.fr)



**CRAMPC**  
3 RUE JEAN JAURÈS  
59830 BOURGHELLES  
06 64 75 06 27  
[Assoressources59@gmail.com](mailto:Assoressources59@gmail.com)  
[www.ressources-asso.fr](http://www.ressources-asso.fr)



**ASSOCIATION REFLEX'ESS**  
40 RUE FERNAND CLÉMENT  
02110 SEBONCOURT  
[Reflexess.asso@gmail.com](mailto:Reflexess.asso@gmail.com)



**DSU DE BOULOGNE-SUR-MER**  
19 RUE WICARDINE  
62200 BOULOGNE-SUR-MER  
03 21 83 73 99  
[www.asso-dsu.fr](http://www.asso-dsu.fr)  
[asso.dsu@gmail.com](mailto:asso.dsu@gmail.com)



**EM'COM**  
104 RUE DE GOURNAY  
91100 CORBEIL-ESSONNES  
06 34 07 71 84  
[allo@em-com.eu](mailto:allo@em-com.eu)  
<https://em-com.eu/>



**INITIATIVE SAINT MARTIN ACTIVE**  
10 RUE JEAN-JACQUES FAYEL 97150  
SAINT-MARTIN  
05 90 52 83 62  
[www.initiative-saint-martin.fr](http://www.initiative-saint-martin.fr)  
[contact@initiative-saint-martin.fr](mailto:contact@initiative-saint-martin.fr)



**JURISDICTIO**  
06 29 98 73 84  
[www.jurisdictio.fr](http://www.jurisdictio.fr)  
[delphine@jurisdictio.fr](mailto:delphine@jurisdictio.fr)

## μ Magnetic Moment

**MAGNETIC MOMENT**  
171, RUE LOUIS  
DELOS, 59800 LILLE  
06 20 39 84 47  
[contact@magneticmoment.eu](mailto:contact@magneticmoment.eu)



**VINCENT DEVIANNE**  
19 BIS RUE DU RECUEIL,  
59650 VILLENEUVE D'ASCQ  
06 76 85 27 07  
[www.vincentdevianne.com](http://www.vincentdevianne.com)  
[vincent.devianne@gmail.com](mailto:vincent.devianne@gmail.com)



**CASI DE STRASBOURG**  
8 RUE DE KOENIGSHOFFEN  
67000 STRASBOURG  
[www.casi-strasbourg.fr](http://www.casi-strasbourg.fr)



**ASSOCIATION GALILÉE**  
12 RUE EDOUARD DEVAUX  
62500 SAINT\_OMER  
[contact@accueil-asso.fr](mailto:contact@accueil-asso.fr)  
[www.galilee-asso.fr](http://www.galilee-asso.fr)



**FÉDÉRATION CPN**  
43 GRANDE RUE  
08430 POIX-TERRON  
03 24 22 54 55  
[info@fcpn.org](mailto:info@fcpn.org)  
[www.fcpn.org](http://www.fcpn.org)



**ASSOCIATION ODÉSIA VACANCES**  
BP 52, 39130 CLAIRVAUX-LES-LACS  
03 84 25 26 19  
[www.odesia-vacances.com](http://www.odesia-vacances.com)



**ASSOCIATION STAJ**  
36 RUE DE MONS  
59300 VALENCIENNE  
03 27 47 29 97  
[www.staj.asso.fr](http://www.staj.asso.fr)