

Réseau Capacitation Citoyenne

Réseau Capacitation Citoyenne

Ce livret est financé par :



Région Nord Pas-de-Calais

© «carpentiers» - Periferia - 2005

Réseau Capacitation Citoyenne

Comment financer nos actions citoyennes?

rencontres

Comment  
financer  
nos actions  
citoyennes?

Rencontre  
du 7 Octobre 2005  
à l'entreprise «Terre»  
de Fontaine-l'Évêque

# Sommaire

<b>Le réseau Capacitation Citoyenne</b>	<b>3</b>
---	----------

<b>Comment financer nos actions citoyennes?</b>	<b>9</b>
---	----------

Rencontre du 7 octobre 2005  
à l'Entreprise «Terre» de Fontaine-l'Évêque

<b>Des expériences de financements différents</b>	<b>15</b>
---	-----------

augmentations de ressources par production ou auto-  
financement, diminutions de charges par mutualisation

L'entreprise «Terre»	16
----------------------	----

La visite de «Terre Fontaine»	19
-------------------------------	----

Le GEDAS	24
----------	----

Cap Berriat	38
-------------	----

L'ADAEP	42
---------	----

Association pour le Développement  
des Arts et Expressions Populaires

Des Tontines au Sénégal	44
-------------------------	----

# Le réseau Capacitation Citoyenne

<b>Des questionnements</b>	<b>47</b>
<hr/>	
sur les financements institutionnels	
La valeur de l'action	48
Action collective, mission de service public?	49
Objet du financement	51
Modalités du financement	53
Modalités de règlement	56
Comment agir ? Questions à creuser !	57

Ce livret fait partie d'une série, d'une histoire. En 2000, un premier ensemble de treize livrets a été réalisé par des groupes de la Région Nord-Pas-de-Calais et de l'agglomération Grenobloise en France, et des groupes du Sénégal et du Brésil.

En 2004 et 2005, de nouveaux groupes ont participé à la démarche en Wallonie (Belgique), dans le Nord-Pas-de-Calais et l'Isère (France). Ils ont également réalisé douze nouveaux livrets retraçant leurs expériences singulières. Ces livrets rendent compte d'une réflexion commune portée sur leur propre action par les personnes impliquées dans un projet collectif. C'est une sorte d'auto-évaluation qui tente de mettre en valeur les capacités citoyennes mobilisées dans l'action qu'ils mènent.

Le mot "capacitation", néologisme emprunté à la fois aux Brésiliens et aux Sénégalais, a fait son chemin dans la terminologie du mouvement participatif depuis la parution des treize premiers livrets. Cousin du mot "formation", il place davantage l'individu et le groupe au centre de la démarche, comme acteur de sa propre transformation, dans un contexte et des processus collectifs. On a pu synthétiser en disant « **La capacitation citoyenne, c'est comprendre les raisons de sa situation et pouvoir mieux agir dessus avec d'autres citoyens** ».

Bien que chaque livret soit issu d'un dispositif différent et soit élaboré dans un contexte particulier, sa constitution suit en général le même cheminement. Un groupe est contacté et informé sur le réseau Capacitation Citoyenne. S'il est intéressé et qu'il accepte de réaliser un livret, il choisit et propose lui-même les personnes invitées à travailler. Trois à quatre réunions sont alors organisées. Après un premier temps de description de l'action effectuée par le groupe, on répond collectivement et contradictoirement à une série de questions ouvertes. Un ou deux animateurs du réseau Capacitation Citoyenne, extérieurs au groupe, ont pour mission d'animer ces réunions et de consigner par écrit ce qui s'y dit, puis, à la séance suivante, on relit l'intégralité des textes ensemble.

On prend alors le temps de modifier, préciser, amender la formulation. Le groupe choisit les illustrations qui ponctueront le livret. Il reçoit ensuite une cinquantaine de livrets qui lui permettent de s'en servir comme carte de visite, plaquette ou document de présentation et de réflexion.

Les autres livrets sont d'abord distribués aux groupes qui ont fait le même exercice et qui ainsi peuvent découvrir les autres expériences. Enfin, une diffusion à la demande est faite par les institutions qui financent l'action ou par les animateurs du réseau Capacitation Citoyenne.

Au-delà de l'échange de livrets entre les groupes, le réseau Capacitation Citoyenne organise des rencontres entre les personnes. Ces rencontres sont de trois ordres. Ce sont des rencontres thématiques qui rassemblent des groupes voulant travailler sur un sujet particulier. Ce sont des échanges entre deux groupes qui peuvent aller jusqu'à des séjours de quelques jours les uns chez les autres pour approfondir la compréhension d'un dispositif. Ce sont enfin des rencontres de tous les groupes, ensemble, qui développent alors des ateliers sur la capacitation citoyenne et décident des orientations du programme. Par ailleurs, le réseau favorise la formulation et la mise en œuvre d'actions communes.



Vingt-cinq expériences constituent à présent le réseau Capacitation Citoyenne. Lors des premières rencontres à Dunkerque, en septembre 2000, les participants avaient lancé l'idée d'un réseau et souhaité un prolongement de l'action. Les rencontres de Roubaix en mars 2005 ont confirmé l'intérêt d'échanger et de travailler sur une meilleure conscience de l'organisation sociale pour la transformer. Le réseau rassemble maintenant des collectifs de tous horizons: espace de formation ou association, économie solidaire ou espaces de concertation initiés par l'action publique, et d'autres formes d'action collective qui visent à agir sur les conditions de vie.

...

## Comment financer nos actions citoyennes?

### Rencontre du 7 octobre 2005 à l'Entreprise «Terre» de Fontaine-l'Évêque

**E**n mars 2005, à l'issue de la rencontre à Roubaix organisée pour l'ensemble des groupes "Capacitation Citoyenne", il a semblé intéressant de continuer à réfléchir, peut-être en plus petits groupes selon les intérêts de chacun, sur certaines thématiques telles que : les difficultés liées aux financements par les institutions publiques ; le positionnement par rapport à la politique et au pouvoir ; les droits fondamentaux, leur histoire, les menaces et les espoirs qui les concernent ; le fonctionnement des groupes, leur structuration juridique ; l'animation et la mobilisation.

*9h35, arrivée à Terre*



«Terre», entreprise solidaire, a lancé une première invitation qui se conjugait avec une réflexion autour des financements de l'action citoyenne.

Nous avons commencé par un tour de table avec la présentation de nouveaux participants de Capacitation Citoyenne, puis «Terre» nous a fait visiter l'entreprise, montrant et expliquant son fonctionnement.

Après le repas, d'autres expériences innovantes de financements des actions de solidarité collective des groupes ont été présentées. Puis, nous avons commencé à creuser les questions de fond abordées ou évoquées lors de la matinée ou de précédentes rencontres.

Il a paru évident aux participants, avant de se séparer, qu'il était important de pouvoir faire partager la connaissance de ces expériences avec les absents, et de continuer la réflexion de fond collectivement.

L'enjeu pour le programme Capacitation Citoyenne est double : il s'agit de renforcer les capacités d'actions concrètes communes, pour un groupe ou un ensemble de groupes ; mais aussi de valoriser la réflexion collective, critique et constructive, de la porter à connaissance pour la développer par l'échange avec d'autres acteurs de terrain et pour augmenter son influence sur les décisions institutionnelles.

Ce livret a donc aussi pour but de préparer une prochaine rencontre sur ce même thème, en faisant simplement état de l'avancement des réflexions des participants, de façon à ne pas reprendre à zéro ce qui a déjà été exprimé, mais au contraire de s'en servir comme base pour réagir.

Il ne s'agit donc, bien sûr, pas d'un état définitif, ni d'un tour complet de la question, mais d'un "instantané" des réflexions des participants, à partager avec les autres groupes et interlocuteurs, pour faire fructifier efficacement le débat lors de la prochaine rencontre.

*Devant le hangar du tri*



Les participants présents étaient issus des groupes suivants:

- «Terre» de Fontaine-l'Évêque
- EN.CO.RE (Engagement, Coopération, Responsabilité) du Valenciennois
- Cap Berriat de l'agglomération grenobloise
- Le Groupe d'Action Locale de Fontaine-l'Évêque
- «Parlons-en» du Relais Social de Charleroi
- GEDAS (Groupement Employeur pour le Développement des Associations Solidaires) du Valenciennois
- Passerelle de la FUNOC à Monceau sur Sambre
- Solidarités Nouvelles de Charleroi
- Carolo Rue de Charleroi
- Paroles d'habitants de la région Nord-Pas-de-Calais
- Ensemble Notre Quartier de Montreuil-sous-Bois

*11h le groupe rassemblé dans la salle de réunion de l'entreprise*





## Des expériences de financements différents

### augmentations de ressources par production ou auto-financement, diminutions de charges par mutualisation

**C**es expériences montraient différents moyens de réunir des financements, alternatifs à la subvention institutionnelle, pour des actions solidaires.

*Terre, de la brique comme une fabrique*



## L'entreprise «Terre»

**L'**asbl (association sans but lucratif) «Terre», avec ses entités satellites, est active sur de nombreux fronts d'innovation sociale. Ils œuvrent d'abord à la création d'emplois durables pour des personnes peu qualifiées. Ils portent des projets de solidarité dans différents pays du Sud. Ils prônent un développement durable par leurs activités, la récupération et le tri.

Ces objectifs sont mis en œuvre avec une pratique de décision démocratique et un souci d'éducation permanente pour les différents membres du personnel. Le plus intéressant par rapport à la thématique du financement, c'est qu'ils poursuivent ces différents enjeux principalement à l'aide d'une activité marchande, ce qui fait d'eux une entreprise sociale.

Cette structure est née au lendemain de la seconde guerre mondiale afin de retisser des liens entre les personnes. À cette époque, les conditions économiques imposaient une solidarité entre les habitants du quartier.

Ensuite la période des "trente glorieuses" ou "golden sixties" a permis à la majorité des plus démunis d'intégrer la société salariale. L'association «Terre» a donc développé des projets de développement avec les pays du Sud tels que: l'aide de femmes brésiliennes

qui font le tri des ordures ménagères, des usines de plâtre au Mali et en Algérie, de fabrication de ballasts en Bolivie...

Actuellement, il existe différents sites d'exploitation en Belgique: le siège social se trouve à Herstal avec le plus important centre de production, un autre à Vivegnis (pas loin de Liège) et le dernier à Fontaine-l'Évêque. Certaines des filiales sont des sociétés anonymes à finalité sociale, SAFS. C'est un statut qui n'existe pas en France: il s'agit de sociétés qui agissent sur le marché dans l'optique de l'intérêt général. Chaque salarié participe à l'assemblée générale, sous réserve d'en faire la demande et après un an d'ancienneté dans l'entreprise.

*L'atelier de tri*



## La visite de «Terre Fontaine»

L'un des objectifs de «Terre» est de **donner du travail à un maximum de personnes**. Dans les années 80, «Terre» a développé son activité économique à travers la récupération de papier, de textiles...

Ces activités ont permis de passer de 3 à 280 salariés dont 60 à Fontaine-l'Évêque. Actuellement, il existe trois filières: textile, papier/carton et construction.

«Terre» "fait des petits" aussi ailleurs, notamment en France où des associations analogues se sont inspirées de ses principes et de ses activités.

Le site d'exploitation basé à Fontaine-l'Évêque a un secteur de collecte textile et deux ateliers: le tri de vêtements et un atelier de mécano-soudure. Dans cette entreprise, **«on arrive par nécessité et on reste par choix»** En effet, les salaires (de départ) sont les mêmes pour un Responsable d'activité ou une ouvrière sur la chaîne de production, c'est lorsqu'une personne prend des responsabilités que son salaire augmente. La différence entre le plus bas et le plus haut salaire ne dépasse pas 1 pour 1,7. De plus, l'organisation hebdomadaire de réunions permet aux salariés de s'informer et de s'exprimer sur des questions thématiques comme le surendettement ou la dette du tiers-monde, et sur les questions plus axées sur l'entreprise telles que les conditions de travail et les chiffres de la productivité.

La démarche bénévole des travailleurs se réalise à travers la participation aux différentes réunions et l'éventuelle implication dans des activités de l'ONG «Autre Terre» (brocante, vente de bouquets...). De même, les membres du conseil d'administration sont des travailleurs engagés dans une des entités du «Groupe Terre», ils ne sont donc pas des bénévoles extérieurs. (Mais comme en France, leur activité d'administrateur n'est pas rémunérée).

«Terre» garde un volet social très important puisque la moitié des salariés sont ou ont été en insertion. Ainsi, **« il faut être rentable et avoir un côté professionnel pour pouvoir assumer le volet social »**. L'association refuse de rentrer dans un système où les "anciens" laisseraient la place aux nouveaux arrivants, mais le choix du travail pour tous pose des interrogations sur l'évolution des carrières des salariés âgés. Par exemple, les collecteurs de textile ne pourront pas continuer de pratiquer ce métier au-delà de 55 ans. La concurrence mondiale remet en cause certains pôles de production. Des personnes ont été embauchées pour réfléchir à la consolidation des pôles de production existant et à la création de nouvelles activités.

### **Le tri**

«Terre» à Fontaine-l'Évêque fait du tri de vêtements grâce à 6 camions qui collectent plus ou moins 20 tonnes de vêtements par jour. L'objectif du tri est de permettre à de nombreuses personnes de trouver du travail, donc la rentabilité des activités économiques est une notion importante puisque sans la vente de vêtements ou de chiffons, il n'y aurait plus d'emploi. 88% des produits récupérés sont exploités par «Terre» en fonction de leur qualité, le reste étant définitivement irrécupérable. L'ensemble des vêtements triés est ensuite vendu sur tous les continents. La destination du

pays d'exportation est définie en fonction du pouvoir d'achat des populations dans ces pays. La qualité des vêtements varie donc d'un pays à l'autre.

Les vêtements de bonne qualité sont triés, pliés et vendus dans les boutiques de seconde main de «Terre». Elle a 12 magasins répartis sur la Belgique. Ceux de moins bonne qualité sont vendus aux fripiers en Europe et dans les pays de l'Est. Ceux de qualité inférieure sont vendus aux pays en développement, en Amérique Latine, Asie et Afrique. Ce choix correspond à un besoin de rentabilité, il permet de répondre à une demande de prix très bas pour des matières qui sont susceptibles sur place d'une capacité de valorisation immédiate.

*On trie les vêtements en catégories*



Ces ballots de linge sont aussi adaptés aux caractéristiques des régions pour que les colis permettent leur développement économique. Par exemple, en Inde, les vêtements envoyés contiennent de la laine qui est retravaillée sur place. Le reste est transformé en chiffons, revendus à l'industrie. Une participante de la visite suggère d'envisager de récupérer les boutons, qui valent cher.

Une autre expérience de recyclage est évoquée: *« les sacs plastiques sont récupérés par des enfants au Sénégal pour en faire des pavés, et même des panneaux de signalisation ».*

### **L'Atelier mécano soudure**

Cet atelier, appartenant à la SAFS «Co-Terre», est né suite aux licenciements de personnes qui ont des compétences en mécanique et en soudure. L'équipe de «Terre» s'est réunie pour réfléchir à un nouveau pôle de production. Ils ont commencé par fabriquer des "cuistax", vélos à quatre roues en métal que l'on trouve sur les plages.

Aujourd'hui, ils sont 5 ou 6 salariés pour la conception de châssis, charpentes en métal, sur mesure, à la demande d'un particulier ou d'industriels.

L'atelier assure l'ensemble du processus, de la commande, la conception, la fabrication, la livraison jusqu'à la facturation.

Le livret Capacitation Citoyenne de «Terre», "l'entreprise c'est nous" est téléchargeable sur le site Internet [www.capacitation-citoyenne.org](http://www.capacitation-citoyenne.org) et détaille bon nombre des aspects présentés ci-dessus.

*Finition des cuistax, les vélos à 4 roues*

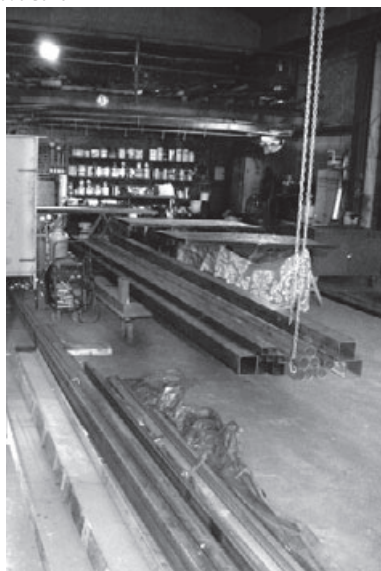


## Le GEDAS

**L**e GEDAS a été brièvement présenté dans le livret de EN.CO.RE. (téléchargeable sur le site [www.capacitation-citoyenne.org](http://www.capacitation-citoyenne.org).)

L'équipe de rédaction ayant proposé à chaque participant de la rencontre de réagir au texte de ce livret avant parution, l'association a rédigé une présentation bien complète de ses objectifs et de ses méthodes.

*L'atelier de mécano-soudure...*



## Origine du projet, buts et valeurs

Le GEDAS a pour origine le travail mis en œuvre par l'association EN.CO.RE, en tant que pôle ressources en appui de la vie associative et de l'initiative locale sur l'arrondissement de Valenciennes,

EN.CO.RE s'est chargée de proposer un soutien aux militants associatifs par de nombreuses réunions de réseau, des débats publics autour de la vie associative et du développement local, ainsi que par l'expérimentation d'outils solidaires construits collectivement, à partir des besoins exprimés par les petites associations locales.

*... visité par Capacitation Citoyenne*



Ce travail de réseau a permis de provoquer l'émergence de nouvelles dynamiques locales et le lancement de nouveaux acteurs sur le Valenciennois. Le projet de mise en place d'un groupement employeur s'est ainsi construit sur cette dynamique de mutualisation des moyens, de construction de liens solidaires entre associations locales n'ayant au départ aucun contact entre elles.

**Le GEDAS a été créé en janvier 2001, il est issu de la volonté de plusieurs associations du Valenciennois de mutualiser les moyens et de qualifier les projets associatifs par l'embauche de professionnels à temps partagé.**

Il comptait lors de sa création huit associations membres du Conseil d'Administration.

Au cours des quelques mois précédant la création du GEDAS, nous nous sommes rendu compte au travers de nos contacts que l'adhésion à une telle structure ne va pas de soi. Cela demande un long travail de sensibilisation, voire de travail sur les projets des associations afin d'en dégager les limites (notamment sur la pérennisation des postes de travail en place), d'esquisser des scénarios de développement possible.

Le premier salarié du groupement (le comptable) fut embauché en contrat à durée indéterminée le 1<sup>er</sup> juillet 2001 à temps partiel (60% équivalent temps plein) et mis à disposition de six structures.

L'année 2002 fut une année de doute et d'incertitude quant à la viabilité du GEDAS. Le comptable fut sous-employé une bonne partie de l'année. Au regard de ce que nous espérions, peu de nouvelles structures nous ont sollicités (nous constatons des craintes à déléguer les actes comptables de la part des associations).

L'activité s'est améliorée à compter de novembre 2002 (l'association STAJ Nord Artois devenant utilisateur du comptable à raison de deux jours semaine).

*Les outils, c'est pour s'en servir*





Fin 2002 l'activité du comptable était à 75% d'un équivalent temps plein.

En février 2003 a été embauchée une "secrétaire accueil", pour répondre aux besoins de trois associations (STAJ Nord Artois, Main dans la main et le CAPEP). Cette personne a vu son activité passer en quelques mois de 60 à 90% d'un équivalent temps plein.

Depuis 2004 l'activité est stable pour nos salariés, le comptable et la secrétaire sont quasiment à temps plein (95 et 90% d'un équivalent temps plein). Nous comptons aujourd'hui dix associations adhérentes.

*On discute sur le tas, sous les tas*



Ce groupement d'employeurs s'adresse aux associations qui participent de diverses manières au développement local et solidaire du territoire. Sont prioritaires les petites structures œuvrant dans les champs du lien social et de l'insertion socioprofessionnelle, de l'économie solidaire et de l'action culturelle.

S'il constitue une réelle entité économique créatrice de plusieurs emplois, il est aussi un lieu d'échange et de coopération entre divers acteurs. Il est un outil au service des personnes souhaitant conforter leur rôle d'acteur du développement local, un moyen pour les associations du territoire d'être mobilisées pour accroître leur efficacité et leur développement.

*Quelques ballots dans l'atelier*





La finalité de cet échange ne se mesure pas seulement en monnaie marchande, mais aussi en temps à donner et à recevoir, en savoirs ou en liens sociaux à partager.

L'adhésion au GEDAS donne ainsi accès à de nouvelles compétences et de nouveaux services, tout en réduisant le risque de s'engager dans le recours à du personnel précaire. Le groupement vise l'embauche de personnes sous la forme de contrat à durée indéterminée à temps plein ou à temps partiel. **Le GEDAS s'engage à créer de l'emploi durable.**

### **Un espace d'échange et de co-construction ouvert et un mode de fonctionnement démocratique**

Par le principe de collégialité, toutes les associations adhérentes sont invitées lors des conseils d'administration. Cet organe politique se réunit, toutes les six semaines environ, et fonctionne sur un principe de coprésidence afin que chacune des structures membres soit sur un pied d'égalité.

Au sein de cette instance sont réparties les différentes tâches (secrétariat, gestion, représentation extérieure, développement). Un organe exécutif (le Bureau)

composé de représentants de quatre structures est chargé de mettre en œuvre les décisions.

### **Description de l'activité des différentes prestations proposées**

De par son objet, il s'agit de mettre à disposition des adhérents un comptable et une secrétaire à temps partiel, selon les besoins.

En 2004, nous avons réalisé environ 2 740 heures de prestations, dont près de 1 270 heures en comptabilité pour neuf associations et 1 470 heures en secrétariat pour quatre associations (dont un peu plus de 190 heures pour les besoins interne du Groupement).

*Tissus divers*



Le comptable anime aussi depuis trois ans un module "Outils de Gestion" (30 heures par an) à la Faculté de Droit d'Economie et de Gestion de Valenciennes auprès des DEUST, Diplôme d'études universitaires scientifiques et techniques "Nouveaux métiers de la cité". En tant qu'acteur du développement du territoire nous nous engageons dans des coopérations avec les institutions locales sur le thème du soutien à la vie associative. Exemple: Convention de partenariat avec la Caisse d'Allocations Familiales de Valenciennes depuis 2001.

### **Territoire d'intervention**

---

Le GEDAS s'adresse en priorité aux acteurs associatifs du valenciennois (région de Valenciennes). Cependant nous sommes favorables pour accueillir des associations d'autres secteurs géographiques, (Douaisis: région de Douais, Avesnois: région d'Avesnes...).

### **Pertinence de notre structure comme soutien de la vie associative**

---

La majorité des adhérents du GEDAS ne peuvent assumer isolément l'embauche de personnel qualifié pour des raisons de coûts. Il est d'une part quasiment impossible de trouver du personnel pour quelques heures ou quelques journées par mois.

Pour les petites structures, il n'existe pas sur le territoire de services marchands adaptés aux réalités associatives, à l'exception faite des cabinets comptables dont les tarifs sont prohibitifs. D'autre part, les structures qui ont actuellement recours au comptable en place demandent une action pédagogique et de conseil sur leur site, ce que ne propose pas un cabinet privé classique.

### **Modes de communication de notre projet**

---

Depuis la création, nous essayons de nous faire connaître et, récemment, de créer des outils d'aide à la vie associative.

*L'atelier de tri, un étrange zoo où les tissus sont en cage*



Ce travail a pris diverses formes:

- articles de presse dans:
  - l'observateur du Valenciennois
  - la Voix du Nord
  - le Nouveau Nord (revue du Conseil Général)
- réalisation en 2004 d'un document de communication: plaquette de présentation envoyée à tous les acteurs et structures relais du Valenciennois
- 2005: création du journal "GEDAS infos". Nous prévoyons la sortie de trois numéros par an
- le groupement employeur a surtout fait connaître son existence et son activité par le biais de son réseau de bénévoles, adhérents et sympathisants et par sa présence dans diverses manifestations publiques

### **Les tarifs pratiqués et leur mode de calcul**

Les frais de mise à disposition de nos salariés sont répercutés aux adhérents "à prix coûtant", le GEDAS ne dégageant pas de marge. Les frais de fonctionnement sont pris en charge dans le cadre de la mutualisation (prêt de locaux, téléphone...), ceci pour ne pas les répercuter à nos adhérents.

Un prix de journée est calculé et validé tous les ans lors de l'assemblée générale. En 2005 la participation aux frais de mise à disposition est de 143€ par

jour pour le comptable et de 100€ par jour pour la secrétaire. Les frais de déplacements de nos salariés font l'objet d'une péréquation, toutes les associations utilisatrices paient donc le même montant quel que soit leur secteur géographique.

Nos adhérents s'acquittent d'une adhésion annuelle (tarif 2005: 35€), et d'un dépôt de garantie égal en moyenne à un mois d'utilisation. Ce dépôt de

*Tri du tri ?*





garantie, récupérable à terme, nous sert de fonds de roulement.

### **Un souci permanent : pérenniser les emplois**

---

Les utilisateurs financent intégralement le coût de mise à disposition des salariés du groupement (à prix coûtant). De plus, nous avons fait délibérément le choix d'avoir peu de frais de fonctionnement, la gestion étant confiée aux bénévoles.

Ces frais de fonctionnement sont donc pris en charge par la subvention allouée tous les ans par la Caisse d'Allocations Familiales de Valenciennes (4670€ en 2004).

La pérennisation de notre projet repose surtout sur la bonne santé de nos adhérents et du milieu associatif en général.

## Cap Berriat

Cap Berriat est une association loi 1901, analogue à l'ASBL (Association Sans But Lucratif) belge, qui accompagne des porteurs de projets qui ont entre 16 et 30 ans. Elle les aide grâce à un accompagnement administratif, comptable, rédactionnel, de diagnostic, dans l'optique d'une valorisation des projets vers de l'action collective.

Le livret Capacitation Citoyenne de Cap Berriat, "Soutenir l'initiative des jeunes" est téléchargeable sur le site [www.capacitation-citoyenne.org](http://www.capacitation-citoyenne.org). Sur la question des financements, Cap Berriat a présenté les points suivants.

Cap Berriat mutualise ses locaux avec une dizaine de petites associations portées par des jeunes. Un bureau peut être occupé par deux ou trois associations. Les salles de réunions et les salles d'activités ont chacune un calendrier sur lequel les structures peuvent s'inscrire, et donc réserver la salle. Il y a des ordinateurs, avec accès à Internet, et des imprimantes mises à disposition de tous les adhérents dans les couloirs de l'association. La mutualisation se concrétise aussi par l'hébergement de boîtes aux lettres de différentes associations. Il en existe aujourd'hui environ 200.

Cap fait des avances sur les subventions aux porteurs de projets lorsque la subvention a été votée en Conseil

Municipal et l'attribution notifiée administrativement. Certains projets ne peuvent en effet pas attendre six mois avant d'être réalisés. Du coup, Cap Berriat verse une avance pour permettre la réalisation de l'activité. On imagine bien que la mise en place d'un festival de musique ne peut pas attendre l'arrivée des subventions pour être organisée. C'est un bon exemple pour expliciter la non-concordance des délais administratifs et financiers avec ceux des projets.

L'objet de Cap Berriat est de tenir un rôle d'intermédiaire entre les jeunes et les institutions. Elle œuvre à faire reconnaître des projets de jeunes auprès de diverses collectivités (communes, département, région), et pas uniquement d'un point de vue financier.

*On trie les idées aussi dans l'atelier*



Il s'agit de faire reconnaître les jeunes comme acteurs de la société civile.

La négociation sur la future convention triennale avec la municipalité grenobloise fait l'objet de réflexions au sein de l'équipage (bénévoles et salariés). Les porteurs de projets continuent de rencontrer de grandes difficultés, tandis que Cap Berriat est l'une des structures les plus subventionnées de Grenoble. Cette contradiction interroge l'équipage dans le sens où l'outil est subventionné alors que le projet associatif n'est pas pris en compte. Ce constat les amène à prendre le risque d'imposer dans cette convention une véritable "politique initiative jeunesse".

*Conversation feutrée*



## L'ADAEP

Association pour le Développement des Arts et Expressions Populaires

**L'**ADAEP est une fédération de cinq (bientôt sept) associations culturelles grenobloises. Elle gère, mutualise et partage un lieu (une salle de concerts, une salle de théâtre, des bureaux). Chaque association qui compose la fédération dispose d'une mise à disposition de moyens (locaux, personnel et matériel mutualisés) et participe à hauteur de 15% de son chiffre d'affaires au financement de l'ADAEP.

Ce montage prend en compte la capacité financière de chaque structure en calculant la contribution de manière proportionnelle au montant de son chiffre d'affaires, et les fonds permettent de faire vivre le lieu par l'achat de matériel, par exemple.

Ces cotisations des associations sont réparties de la manière suivante:

- 5% pour un fonds de solidarité (une association reçoit de l'argent pour un projet ou un autre, sur le même principe que la tontine)
- 5% dans un fonds pour risque (sorte d'assurance contre les coups durs pour l'une ou l'autre structure)
- 5% pour investissements dans le matériel collectif dont toutes les associations pourront avoir l'usage.

La fédération existe aussi grâce à son lieu et au bar associatif qui génèrent des fonds pour la structure.

Ainsi, 95% des bénéfices sur les boissons vendues sont versés à l'ADAEP.

Les groupes ou associations non-membres qui souhaitent monter un événement à l'ADAEP versent aussi une contribution à hauteur de 15% de leurs recettes (ainsi s'il n'y a pas de recette, il n'y a pas de contribution!), mais ne bénéficient pas des services rendus par la fédération (mise à disposition de personnel, communication...). Les salles sont mises à disposition à qui le souhaite dès qu'elles sont disponibles.

*Mais pourra-t-on emballer les idées aussi proprement ?*



## Des Tontines au Sénégal

**N**ous avons pu visionner la première partie d'une vidéo envoyée par Sidiki Abdoul Daff du Cerpac, groupe présent depuis 2000 dans le programme Capacitation Citoyenne. **“Pour ne pas rester les bras croisés”** présente des tontines, actions de mutualisation de financements.

Au Sénégal, *« les femmes cherchent à avoir des activités rémunératrices parce que les hommes n'ont plus la possibilité de faire quelque chose, étant donné le taux très élevé de chômage masculin ».*

Des femmes du même âge, d'intérêts et de caractères communs se réunissent pour créer une tontine. Elles versent régulièrement une somme d'argent préétablie. Périodiquement, tout ou partie de la collecte est remise à l'une d'entre elles de façon à pouvoir réaliser un investissement important sans recourir au système bancaire.

Cette somme importante va leur permettre d'acheter un stock de marchandises pour développer leur commerce, ou simplement payer des vêtements pour leurs enfants, le loyer, les soins médicaux...

Une jeune fille présente aussi une “tontine familiale” dont les 20 membres mettent tous les jours une toute

petite somme d'argent en réserve, en épargne, que l'on soustrait donc aux dépenses quotidiennes.

Tous les 10 jours, un des membres, par tirage au sort, reçoit la somme mise de côté et peut alors réaliser un projet.

*Les expériences ont du poids*





# Des questionnements

## sur les financements institutionnels

- Les questions de départ étaient notamment :
- Quelle influence les financements exercent-ils sur nos objectifs respectifs?
  - Y a-t-il moyen de se prémunir de la précarité de nos objectifs devant la rigueur budgétaire?
  - Est-il possible d'alléger le poids matériel de la recherche de financements institutionnels?

Toutes les questions se croisent, s'interpénètrent, et le débat a été foisonnant, et bien trop court! Nous avons tenté de regrouper les réflexions par thèmes pour faciliter la lecture et les réactions de chacun.

---

*Les paragraphes mis en retrait sont des réactions de participants transmises après l'envoi d'une première version de ce texte.*

Les “post-it” reproduisent des phrases clés captées au cours des débats

## La valeur de l'action

L'action solidaire collective pose la question de la valeur, de la richesse de nos actions! Souvent, lors de la rédaction des livrets notamment, les groupes ont insisté sur la valeur du bénévolat.

*Mais aussi sur ses risques. L'engagement bénévole peut être éphémère et rend parfois instables des structures qui s'y adossent structurellement.*

Le débat a aussi fait apparaître que les actions des groupes produisent une plus-value sociale, et une attente que cette richesse aussi soit prise en compte, reconnue. **«On produit du lien social».**

Cela entraîne une affirmation qu'il ne faut pas oublier ce principe de base lorsque l'on se présente, notamment lorsque l'on se sent en position de demandeur face "au pouvoir".

**«La problématique des financements se décompose en capital humain, capital financier et capital du réseau».**

## Action collective, mission de service public ?

Le débat a permis de rappeler que les actions menées par les groupes ne sont pas du loisir, mais de la solidarité, de la citoyenneté, que le service public n'a pu ou voulu prendre en charge.

Et on a aussi rappelé que si l'on fait un travail concret, de terrain, qu'on "colle des sparadraps", c'est dans l'optique d'une modification de la société, d'une influence sur le "mieux vivre ensemble".

Nous nous sommes posé la question de savoir si notre positionnement est juste à ce sujet: bien sûr nous avons la légitimité de tout humain de monter des projets collectifs.

*Tout bien rangé*



## Objet du financement

Mais est-ce vraiment notre rôle de pallier les carences du service public, ou est-ce qu'on ne le conforte pas dans ses déficiences en se prenant en charge?

Mais va-t-on rester les bras croisés devant sa télé? Manifester? Ou attendre que le privé propose des solutions "clés en main" au manque de lien social, à la misère, aux difficultés des quartiers?

« Est-ce vraiment pertinent de se saborder ? »

La question initiale serait: si l'on doit avoir recours au financement public, c'est pour être davantage actifs et efficaces. Mais comment concilier la survie de l'outil qui se met alors en place (en particulier les emplois), avec la nécessité fondamentale de maintenir le cap, l'objectif de départ? Bien sûr, si le caractère vital de l'action est reconnu par les pouvoirs publics, on a une meilleure position dans le rapport de forces. Mais il y a une multitude d'initiatives plus modestes, un foisonnement d'actions qui s'adaptent davantage aux particularités des besoins et à la spécificité des acteurs. Pour faire vivre nos projets, doit-on se résigner à s'adapter, voire à pervertir l'intention initiale pour pouvoir accéder aux moyens qu'apportent les financements?

*Des murs de récupération*



## Modalités du financement

Comment résister à ce risque? Chercher d'autres modes de financement, comme le montrent les expériences exposées dans la première partie? Multiplier les sources de financement, peut-être en "saucissonnant" les projets selon les guichets? En tout cas, être bien informés des possibilités et des critères de sélection des financeurs (par exemple, selon l'institution et l'année, connaître les thématiques prioritaires: jeunes, parentalité...).

On a évoqué un certain abandon de l'intérêt général par le monde associatif. Comment dépasser le regroupement d'intérêts particuliers, de consommateurs d'activités... pour trouver/retrouver cette culture du bien commun, de l'action collective, son efficacité, son humanité et son plaisir?

*Quand un programme global est proposé par une institution, les associations ne participent quasiment jamais, privilégiant la relation directe sur leur propre projet, ne cherchant pas à porter et représenter un intérêt pour le programme collectif.*

*"Pour ne pas rester les bras croisés"  
(titre de la vidéo transmise par Sidiki Daff)*

Les financements publics sont généralement accordés sur des actions (projets) et sectorisés (par public, territoire, type d'action rentrant dans un seul cadre...). C'est rarement notre objectif global qui est considéré comme une nécessité pour l'amélioration sociale. Par exemple, un projet culturel destiné AUSSI à des "publics défavorisés", ne peut prétendre à un financement, ni au "guichet culture", ni au "guichet social" (politique de la ville en France ou autre...).

*D'où l'importance de trouver des formules plus souples d'attribution de financements, le principe de Budget Participatif pouvant être éclairant à cet égard.*

Prêts à partir vers le Sud



Il est difficile de faire prendre en compte – et dans les comptes – le fait que le montage de projet nécessite une organisation continue, des temps de définition stratégique, de communication globale, de montage de dossiers...

Le caractère annuel des financements, avec la lourdeur démesurée des dossiers pour une petite structure – pis encore lorsqu'il n'y a que des bénévoles – renforce encore la précarité des groupes, et donc le risque de pervertir l'intention initiale, de s'assujettir pour survivre.

*On fait un travail politique de transformation sociale de fond, non pas une quête aux subventions.*

Des conventions pluriannuelles pourraient sans doute atténuer cette "course au financement" qui mange trop de temps, voire tord le sens?

D'autre part, les financeurs – parfois comme des "usines à gaz" avec leur opacité, leur position condescendante – déclenchent souvent une concurrence entre associations plutôt qu'une solidarité, une complicité, un partage d'informations. Pourtant cela pourrait renforcer leur prise en compte en tant qu'acteurs de valeur, plutôt que favoriser le clientélisme, chacun cherchant comment et qui il va convaincre pour son compte.

Un questionnaire est établi en France par le CNRS: il s'agit d'une enquête pour les associations sur leur composition, l'emploi salarié et bénévole, leurs budgets et secteurs d'activités. Une case est notamment réservée aux associations d'habitants. Ce questionnaire est assez lourd à remplir, et il est seulement précisé que toute remarque complémentaire est bienvenue!

*« les politiques culturelles,  
c'est les acteurs culturels,  
qui les font, pas les  
politiques »*

*Repus, les sacs dorment*



## Modalités de règlement

Les règlements des subventions/subsides sont toujours retardés par rapport à l'action. Outre les problèmes matériels et humains que cela entraîne, cela pose la question de savoir pourquoi nos projets, nos financements publics, devraient financer les banques? **« Beaucoup de nos subventions partent en agios (intérêts sur des découverts) ».**

D'autre part, on a très peu de pouvoir lorsque l'on se retrouve seul face à une banque. **« On pourrait se mettre tous dans la même banque comme ça on aurait du poids pour ne pas payer d'agios ».**

*Le rôle des associations est souvent piégé par la gestion. La création de poste et le maintien de l'emploi imposent de toucher des subventions ou de faire des prestations régulières. Les salaires doivent tomber tous les mois. Cette logique met en place une dynamique d'institutionnalisation. L'objet de l'association peut être remis en cause par les compromis nécessaires pour obtenir des subventions. Doit-on pour autant rester en dehors du système institutionnel?*

**« on s'en sortira ensemble ou on ne s'en sortira pas »**

## Comment agir?

Questions à creuser!

« **C**omment peut-on représenter quelque chose, être reconnu comme tel? » On peut agir sur l'action publique en œuvrant à la reconnaissance de l'objet associatif puisque l'on a la légitimité d'être un acteur du territoire.

**« Au-delà de la dénonciation, comment peut-on agir? Comment se garder des marges de manœuvres? Quels mécanismes, quels outils se donne-t-on pour atteindre l'objectif en termes de temps et de sens? »**

Ce sont les questions globales abordées pendant la journée et qui suscitent l'envie de continuer... le débat! Plusieurs pistes ont été évoquées:

Code-barre de richesse solidaire



Certaines structures préfèrent ne pas toucher de subventions publiques afin de garder leur indépendance. **« On veut rester indépendant sinon on va perdre notre identité »**. Un des risques est l'institutionnalisation des associations.

**« Comment la structure travaille à sa propre reproduction ? »**

*Par exemple, on voit des entreprises solidaires, qui veulent rester les plus autonomes par rapport aux pouvoirs publics, en venir à privilégier les mieux lotis des exclus avec un écrémage par le haut. Sinon, elles ne sont plus compétitives.*

On a vu dans les expériences présentées que la mutualisation est présente sous différentes formes, les structures se réunissent pour partager du matériel, du personnel, des locaux... Elles ne se mettent pas en concurrence, au contraire elles s'entraident pour faire avancer les projets. Et on peut se poser la question de comment investir ou créer des fonds propres pour défendre des choses et faire bouger les cadres des pouvoirs publics. Le contrat associatif est en train d'être mis en place en Belgique. Ce contrat permet à l'Etat de se désengager d'un certain nombre

de problématiques en les confiant à des associations mais est présenté comme une mesure pour assainir leur situation et leur positionnement.

*C'est une méthode du libéralisme, les problématiques ne sont plus traitées de manière globale et collective mais en fonction de particularités individuelles. Cette évolution nous oblige à redéfinir la notion "d'intérêt général".*

Le rapport des associations naissantes aux institutions est souvent un rapport de forces. **« C'est un combat et on doit s'imposer »**. La marge de manœuvre des associations dépend du minimum sous lequel elles ne descendront pas. **« Quel est ce minimum ? »**

Avant fermeture (des sacs)



Certaines personnes du groupe pensent qu'il faut être ambitieux pour obtenir la réalisation de nos projets. **« Le désengagement progressif de l'Etat et des autres collectivités locales est souvent préjudiciable pour la réalisation des projets. Cette réalité est en train de rentrer dans les mentalités des responsables associatifs qui n'osent plus présenter des projets avec des budgets ambitieux. Lorsqu'une structure touche la moitié de la somme demandée à l'institution, elle devrait la refuser en montrant que cet argent ne suffit pas à monter le projet initial ».**

*pourquoi ne pas essayer de rendre public les refus, pas dans un sens d'accusation, mais pour donner aussi un certain pouvoir aux associations face aux refus de financements?*

D'autres pensent qu'il faut rester réaliste. **« Le rapport de force n'est pas égal. Qui peut se permettre d'avoir une attitude aussi dure? Par exemple, dans le Nord-Pas-de-Calais, des salles de spectacles ont été fermées alors qu'elles étaient reconnues nationalement, et même mises en avant par la municipalité, qui ne les a pourtant pas soutenues ».**

**« On pourrait mutualiser la communication pour annoncer quand une structure n'a pas reçu de subventions et le pourquoi de cette décision ».**

*Comment en discuter constructivement avec les institutions?*

**« Le problème est que l'on est trop tout seul ».** Les fédérations et les importantes structures sont engluées dans la défense de problèmes institutionnels.

**« la légitimité d'acteurs du territoire, la force du groupe, comment en tirer davantage parti? »**

...

*Repartir avec une nouvelle énergie*





**Ont participé aux rencontres qui ont permis la production de ce livret :**

Sophie BEAU-BLACHE, Mohamed BENIHIA, Patrick BODART, Claudine CHARLIER, Jiuseppina CIRAMI, Loïc CLOEZ, Anne CORDIER, Claudie CREPEL, Brigitte DELACROIX, Bernard DELECOURT, Jacqueline DENGLOS, Sylvie DODILLE, Pierre DUBUISSON, Marie-José DUSSENNE, Dalila DUWEZ, Didier FRANSOLET, Loïc GERONNEZ, Daniel HARMEGNIES, Julien JOANNY, Marie LAVAGNE, François MALAISE, Giorgio MOLOSSI, Marie PIRET, David PRAILE, Séverine STIENNE, Marie-France SZYMANEC, Claudine WIDMER, Rolf WIDMER.

**Rédaction du livret :**

anne Cordier, Marie Lavagne et les participants

**Contacts:**

**Gedas**

77 rue Carnot  
59156 Lourches France  
+33(0)3 27 43 53 09  
gedas@voila.fr

**En.Co.Re.**

5D résidence Louise Michel  
59 124 Escaudain France  
+33(0)3 27 43 02 02  
asso-mieuxvivre@wanadoo.fr

**Cap Berriat**

15 rue Georges Jacquet  
38000 Grenoble France  
+33(0)4 76 96 60 79  
contact@cap-berriat.com  
www.cap-berriat.com

**ADAEP**

163 Cours Berriat  
38000 Grenoble France  
+33(0)4 76 96 55 88  
infos@adaep.org  
www.adaep.org

**«Terre»**

32 Rue de la Station  
6140 Fontaine-l'Evêque Belgique  
+32(0)7 152 35 10  
francois.malaise@terre.be  
www.terre.be

**L'animation du réseau Capacitation Citoyenne :**  
**Capacitation Citoyenne**  
[www.capacitation-citoyenne.org](http://www.capacitation-citoyenne.org)

**arpenteurs**

[contact@arpenteurs.fr](mailto:contact@arpenteurs.fr)

Tél. : +33(0)4 76 53 19 29

Fax : +33(0)4 76 53 16 78

[www.arpenteurs.fr](http://www.arpenteurs.fr)

9, place des Ecrins

38600 Fontaine

France

**Periferia**

[periferia@skynet.be](mailto:periferia@skynet.be)

Tél./Fax: +32(0)2 544 07 93

[www.periferia.be](http://www.periferia.be)

18, rue de Londres

B-1050 Bruxelles

Belgique

Conception graphique et réalisation : ©«arpenteurs»2005  
Toute reproduction autorisée sous réserve de citer la source.