

Diagnostic association DLA 28

Syndicat d'Initiative duXXXX

Objet de la démarche :

Le diagnostic a pour objectif de permettre à l'association de produire des données significatives pour l'aider à élaborer son plan de développement.

Le plan de développement doit permettre d'établir les stratégies à mettre en œuvre pour consolider l'activité de l'association et de déterminer, si nécessaires, les besoins d'accompagnement qui en découlent.

Ces deux documents permettront de transmettre les informations nécessaires aux consultants qui seront amenés à accompagner les associations et au comité d'appui pour apporter son expertise et ses outils complémentaires. Ils seront auparavant validés par les instances dirigeantes de l'association.

I Vie associative

Les acteurs de la vie associative

Les salariés

L'association ne compte que deux salariés, et un total de 1,75 ETP :

Poste	Dispositif (n° de convention) / contrat	ETP	Mission(s)	Date création du poste	Date dernière embauche	Nombre de personnes sur le poste	Date de fin	MA (choix / fin)
1 chargé de mission	EJ	0,5 0,5	Projet touristique pôle du château Animation touristique	Février 2003			Février 2008	
1 chargée d'accueil	Contrat d'avenir	0,75	Accueil du public	Juillet 2006				

Rémi Pérez est employé par la mairie et mis à disposition pour l'association. Il travaille majoritairement pour le Syndicat d'Initiative (SI), le château étant en rénovation pour accueillir un musée et le SI en projet de devenir un Office du Tourisme (OT) en 2007.

acteurs de la vie associative	Nombres	Description des rôles et fonctions
Adhérents	60	Particuliers ou associations locales qui soutiennent le SI et qui disposent d'un espace publicitaire dans le local.
Conseil d'administration	19	Réunions 2 fois par an. Un CA en début d'année. Un CA en aout pour le bilan de la saison touristique.
Bureau	4	Réunion 2 fois par an, avant le CA. Des « mini » CA ou bureau élargi ont lieu plusieurs fois par an pour préparer les manifestations les plus importantes
Bénévoles (autre bénévolat que l'administration de l'association)	12	Dés bénévoles actifs et réguliers : environ 5 qui font « vivre » l'association. Environ 7 personnes qui interviennent de façon ponctuelle.
Utilisateurs, bénéficiaires des services	Plus de 3000 par an	Toutes personnes qui viennent au SI (locaux ou touristes), les restaurateurs, commerçants et associations qui participent aux animations du SI Fréquentation en forte progression

Projet associatif :

L'objectif social de l'association est d'accueillir, d'informer les utilisateurs du SI ; de promouvoir, d'animer et de coordonner les politiques touristiques locales.

Fonction de direction de la structure (réalisée par qui, quelle ancienneté, quelle expérience) :

La présidente assure la fonction de direction. Trésorière en 1999, Mme X est devenue présidente de l'association en 2002.

Du fait de sa présence dans les instances départementales et régionales (Présidente de l'Union Départementales des Offices de Tourisme et Syndicat d'Initiative (UDOTSI 28) est donc membre de la Fédération Régionale des Offices de Tourisme et Syndicat d'Initiative (FROTSI), elle dispose d'une connaissance plus précise des subventions et des nouveaux dispositifs à mettre en place. Elle gère par conséquent les demandes de subvention. Elle assure également certaines tâches comptables.

Raison du recrutement (création d'activité, évolution de l'activité...) :

L'association souhaite pérenniser les postes par le passage du statut de Syndicat d'Initiative (SI) à celui d'Office de Tourisme (OT), en les transformant en CDI.

Adéquation Profil recherché/profil recruté

L'association envisage que le poste de chargé de mission se transforme en un poste de direction de l'OT : Suivi/encadrement des salariés (tutorat/Formation)

La Chargée d'accueil exercerait les mêmes fonctions en CDI. Ses compétences en anglais et en informatique vont dans le sens des critères requis pour l'obtention du statut d'OT.

Une personne en apprentissage, par exemple en BTS Tourisme, compléterait l'équipe dès lors qu'elle sera installée au château de Senonches. Cette personne pourrait travailler à la fois pour le musée du château et le futur OT.

Suivi / encadrement des salariés (tutorat EJ) / Formation

La politique de formation des salariés est gérée par la FROTSI (compétence attribuée par le Conseil Régional qui permet de former des bénévoles et des salariés dans le domaine du tourisme).

R. a pu bénéficier des formations du Centre National de la Fonction Publique et Territoriale au titre de son statut d'Emploi Jeune, dans la fonction publique territoriale.

C. a bénéficié de formations par le GRETA de Dreux (antenne localisée à Senonches) notamment en anglais et sur l'utilisation des logiciels WORD et EXCEL. Elle a également suivi une formation

organisée par le Comité Départemental du Tourisme (CDT) « Académie de Destination » sur 2 jours. En 2007 plusieurs stages sont prévus avec AGEFOS PME Centre. La volonté de formation dans l'association est forte.

Politique salariale (convention coll, rémunération, avantages...)

L'Emploi Jeune est rémunéré à 110% du SMIC.

Ressources logistiques (locaux, équipements, infrastructures...):

L'association dispose d'un bâtiment en centre ville de Senonches. Celui-ci a fait l'objet de nombreux travaux de rénovation en extérieurs et d'aménagement en intérieur.

L'association projette d'emménager dans une partie des bâtiments rénovés du château en parallèle de l'adoption de son nouveau statut visé.

Réseau/fédération :

Le Syndicat d'Initiative du XXX est dans le réseau de l'UDOTSI. Il appartient aussi au réseau des OT et SI du Parc Naturel Régional XXX car la commune de S. est depuis 1998, membre du Pays XXX Le SI profite donc des nouvelles mises en œuvre politique et touristique locale.

II Le marché sur le territoire - l'adéquation services/publics/territoire

Esprit du projet à la création d'activité / voies de pérennisation envisagées (PNSEJ)

L'association créée en 1953 a longtemps été animée par des bénévoles. L'équipe actuelle est en place depuis 2004. Le projet principal réside dans le changement de statut, l'intégration dans de nouveaux locaux qui seront ceux du Château de Senonches et cela dans un contexte porteur qui suppose une augmentation de la fréquentation pour trois raisons principales :

- l'émergence d'un nouveau projet, HUTTOPIA, une chaîne commerciale d'hôtellerie de plein air qui s'installe dans des régions à caractère rural avec un paysage diversifié, tel est le cas de la Communauté de commune de Senonches. L'objectif du projet est d'accueillir 400 lits à terme en chalets ou en tente, en reconstituant une vie rurale plus ou moins proche de la réalité. Cette démarche s'appuie également sur la proximité des commerces de Senonches et sur l'image de la région, le Perche, non loin de Paris. La clientèle visée est aisée et apprécie le tourisme vert.
- L'affectation prochaine de l'association dans les bâtiments du château nouvellement réhabilités qui accueillera aussi le Musée de la Forêt, axe de développement touristique central de la région (forêt de Senonches qui s'étend sur 4300 hectares). Ce projet s'inscrit dans les principes du développement durable et fonde sa politique touristique pour le développement local sur un tourisme rural et culturel. Ce pôle est complété par le cinéma de Senonches, inscrit sur l'Inventaire Supplémentaire des Monuments Historiques.
- Le développement d'un tourisme nature qui s'appuie sur les sports de randonnées et découverte mais aussi sur la chasse en forêt, en collaboration avec la l'ONF, gérante du massif domanial de Senonches. Le tourisme équestre peut aussi être une ressource pour le pôle tourisme nature.

Dans ce contexte, le SI souhaiterait pérenniser ses emplois (passage de contrats aidés à CDI) afin de favoriser la durabilité et la stabilité de son action.

En effet dans le cadre d'un OT, la collectivité responsable s'engage à se donner les moyens d'assurer ces services au-delà de la simple durée des mandats et de l'espace des territoires communaux, notamment par la signature d'une convention intercommunale d'objectifs et d'une professionnalisation de la structure.

Le statut d'OT apporte aussi plus de crédibilité et plus de poids au sein de l'environnement partenarial.

Description des prestations :

Prestations	Origine du financement
Accueil, information, promotion touristique, coordination des partenaires locaux.	SI
3 randonnées annuelles organisées par le SI	SI
Vide greniers en juin et octobre	SI
Marché de Noël	SI
Journée du petit patrimoine (juin) et Journées du Patrimoine en septembre	SI
Visites de Ville en partenariat avec Loisirs Accueil Concerts	SI
Animation sur le Marché les vendredis	SI

Public visé :

Caractéristiques :

(usagers/clients/bénéficiaires...)

Tout public.

Le public local a fortement augmenté.

Nombre :

On peut atteindre 9000 personnes certaines années de forte affluence.

Evolution (notamment des embauches) :

Public en hausse.

Territoire d'intervention :

Secteur géographique :

(activité localisée/redéploiement ou extension possible)

Communauté de Commune de Senonches, département, région, voire France entière.

Offre globale sur le territoire (autres structures intervenant sur le même champ d'activité) :

Il existe deux autres Syndicat d'initiative qui sont ceux de la Loupe et de la Ferté Vidame

Partenaires (autre partenariat que financier) / réseau d'alliés (élus, collectivités, ...) :

La commune de Senonches, le Comité Départemental du Tourisme, la Communauté de Commune.

La présidente de l'association, Mme Bouvier, est présidente de l'UDOTSI, ce qui permet un apport d'information et un croisement des données.

Prescripteurs :

Extension possible ?

L'UDOTSI, le CDT, le bouche à oreilles et l'association elle-même.

III Informations financières

Origines / Objectifs des sources de financements non facturés (Année 2006) :

3 premiers financeurs :
 Communauté de Commune de Senonches
 Conseil Général (40% sur le montant total des brochures)
 Mécénat : Intermarché et Eurofeu.

Nombre de financements : 4

Comptabilité/Gestion

	OUI/NON	COMMENTAIRES
Comptable, expert comptable, CAC	partiel	Comptabilité assurée par la présidente. La trésorière de la Communauté de Commune est vérificateur aux comptes pour l'association à titre bénévole. Pas d'expert comptable ni de commissaire au compte.
Bilan et compte de résultat annuel	partiel	1 compte de résultat.
Comptabilité analytique	non	L'association pourrait envisager en 2008 la mise en place d'une comptabilité analytique et l'achat d'un nouveau logiciel de comptabilité adapté.
Outils de gestion (suivi,...)	partiel	Un logiciel « Money » pour la petite comptabilité
Autres types d'outils (plan de communication, ...)	oui	Site internet, presse, plaquettes..

Eléments financiers

	2005	2006
Total Produits	19 598,36	21 532,41
Dont Aide(s) au(x) poste(s) (en pourcentage des produits)	-	
Dont financements non-facturés (hors aide au poste)	7018,85	7342
(en pourcentage des produits)	36%	34%
Dont financements facturés	12579,51	14168,41
(en pourcentage des produits)	64%	66%
Total Charges	23243,42	22 832,67
Dont charges de personnel	1016,72	3766,30
(en pourcentage des charges)	4%	16%
Résultat	-3645,06	-1300,26
Variation du résultat		
Niveau de fonds propres		
Disponibilités	1911,37	611,11
Total au bilan		
Fonds propres/bilan (en %)		
Part des salaires (hors aide au poste) = Charges de personnel – Aide(s) au(x) poste(s)		

IV Les perspectives

Pérennisation des postes

Nombre : 2 CDI souhaités à 35h chacun

Profils des postes : (Evolution des missions ?)

Evolution du chargé de mission en directeur

Transformation du CA Chargé d'accueil en CDI, 35 h

Nouvelles sources de financements envisagées :

Ressources propres et implication de l'intercommunalité sur un programme pluriannuel.

Evolution/développement envisagé :

- de l'activité :

Pérennisation de l'activité avec le passage de SI à OT

Volonté de développer un partenariat avec l'intercommunalité de Senonches

- de l'association :

Occuper une partie du château réhabilité afin de devenir un cœur touristique de la ville, proche d'HUTTOPIA

Synthèse du diagnostic

Critères	Points d'appuis	Axes de progrès
I Vie associative		
Pilotage du projet	Association dynamique qui organise de nombreuses manifestations et qui présente une équipe soudée de bénévoles et de salariés, animée par la présidente. Relationnels élus et institutionnels	Nouveau système de pilotage à mettre en place (passage de chargé de mission à direction).
Adéquation compétences individuelles et collectives au projet	Compétences en management Compétences techniques des deux salariés	Nécessité de former le chargé de mission vers un poste de direction et d'encadrement.
Organisation du travail	Bonne répartition du travail entre les bénévoles et salariés. Bénévoles présents lors des manifestations diverses organisées par le SI, notamment un noyau dur de 5 personnes	Nécessité d'utiliser les compétences des salariés en interne pour soutenir le développement et la professionnalisation de la structure
possibilités de développement, de redéploiement	Développement probable face à l'augmentation de la fréquentation locale attendue (Huttopia et Musée de la Forêt)	Prévoir augmentation de la fréquentation
II Le marché sur le territoire - l'adéquation services/publics/territoire		
- Activité	Activités diversifiées	Ancrer les activités sur le plan culturel, développer les activités du tourisme culturel
- Public	Tout public. Fréquentation en hausse	Renforcer la communication à destination du public
- Territoire	Senonches, Département, Région et France entière	Elaborer une stratégie de communication vers d'autres territoires plus éloignés
Ancrage territorial	Ancrage local important	Articuler les relations du SI entre la commune et l'intercommunalité.
III Informations financières		
Rentabilité de l'activité	Manifestations qui ont rapporté plus de 1500 € en 2006. Part des financements facturés importante	Renforcer la rentabilité des activités de l'association, notamment avec le passage de SI à OT
Situation financière globale	Disponibilités financières en baisse dû à des travaux extérieurs et intérieurs non subventionnés Trésorerie faible	Renforcer la trésorerie en vue de l'augmentation de la charge salariale. (charges patronales à prévoir à partir de 2007)
Dépendance financière	Faible dépendance financière.	Partenariat financier à développer. Maintenir équilibre entre subventions et recettes d'activités.

Problématique

Depuis 1953, date de création du Syndicat d'Initiative de Senonches, les bénévoles constituent une dynamique indispensable à laquelle sont venus s'ajouter en 2003 un chargé de mission en emploi jeune, et en 2006, une chargée d'accueil en contrat d'avenir.

Aujourd'hui, l'association entame une nouvelle phase de développement qu'elle souhaite concrétiser par le passage de Syndicat d'Initiative à Office de Tourisme. Ce passage semble aujourd'hui nécessaire à la fois pour la notoriété de la structure mais aussi pour la stabilité et la durabilité de ses activités.

L'association souhaite dans cette perspective se professionnaliser sur la phase de montage du dossier de passage de SI à OT et prévoir les étapes nécessaires à la réorganisation et la pérennisation de ses postes.

Plan de développement

Stratégies	Actions	Echéance	Appuis nécessaires
Favoriser le passage de SI à OT	<ul style="list-style-type: none"> - Appuyer l'association dans le montage du dossier 	Avril-Mai 2007	Accompagnement DLA Mission 156-01 Voir la FNOTSI
Réorganisation et pérennisation des postes	<ul style="list-style-type: none"> - En appui sur l'ensemble des membres de l'association (CA/bénévoles) : réorganiser les missions du futur directeur et formaliser celles de la chargée d'accueil (organigramme, fiche de poste) - Elaborer un schéma des ressources financières du futur OT - A partir de ce schéma, mise en œuvre des stratégies de financement pour la pérennisation de l'activité et des postes 	Juin 2007	Accompagnement DLA Mission 156-01

Appui proposé dans le cadre du DLA

Mission 156-01 : Appui technique et organisationnel au passage de statut SI à OT

Objectif : Acquisition du statut d'OT pour le Syndicat d'Initiative du Perche Senonchois.

Axes d'intervention :

- doter l'association des compétences techniques pour la conception du dossier de demande de statut OT
- Permettre à l'association de réorganiser ses postes en adéquation avec le nouveau statut et des profils des salariés (formations/compétences/perspectives individuelles...)
- Favoriser une meilleure visibilité des financements sur l'OT à partir de 2007
- Mise en place de stratégie de développement et de pérennisation des financements (notamment en vue de pérenniser les postes)

Résultat attendus :

- demande de statut OT formalisée et appropriation par l'association de la démarche
- un document qui présente la nouvelle organisation interne avec organigramme et fiches de poste
- une stratégie de financement appropriée au futur OT en vue de pérenniser les deux postes

Durée : 4 jours

Echéances : début avril à fin mai 2007