

Suivi Post-Accompagnement n°19

Structure : XXXXX

Diagnostic initial effectué le 14 mai 2004

Diagnostic de Suivi post Accompagnement effectué le 20/09/2006

Etape 1 : Pour mémoire

1) Synthèse du diagnostic

Plan de consolidation

Critères	Points d'appuis	Axes de progrès
I Vie associative		
Pilotage du projet	Maîtrise de l'environnement politique et institutionnel	Difficulté à mobiliser les partenaires autour du développement du plan d'eau
Adéquation compétences individuelles et collectives au projet	Salariés formés (BE)	Compétences à développer en matière de comptabilité et de communication
Organisation du travail	En évolution, depuis l'intégration de nouvelles activités Salariés très polyvalents	
possibilités de développement, de redéploiement	Nouvelles activités en forte progression	Développement de la clientèle Développement limité par les infrastructures et par le manque d'activité autour du plan d'eau
II Le marché sur le territoire - l'adéquation services/publics/territoire		
- Activité	De nouvelles activités qui fonctionnent très bien (canoë-kayac)	
- Public	Beaucoup d'adhérents Une clientèle en progression	Développer les clients
- Territoire	Zone de chalandise étendue	Développement du plan d'eau Accentuer la communication en région parisienne
III Informations financières		
Rentabilité de l'activité	location du plan d'eau qui pourrait devenir gratuite à partir de 2004 (11 000 €)	Difficulté de financer les investissements Activité peu rentable Résultat d'exploitation régulièrement déficitaire
Situation financière globale		Emprunt bancaire Fonds propres quasi nuls
Dépendance financière	Part importante des financements facturés (65 %)	

L'association XXXXX développe ses activités entre février et décembre sur le plan d'eau de XXX. Ces activités tendent de plus en plus vers le tourisme-loisir, pour une clientèle ponctuelle. L'activité est régulièrement déficitaire, les fonds propres sont quasiment nuls et les recettes sont en baisse, ce qui amène l'association à chercher des moyens pour rentabiliser les activités et pérenniser les emplois. Elle souhaite être accompagnée dans une stratégie marketing pour développer sa clientèle, ainsi que dans le développement de ses outils de gestion.

2) Le plan d'accompagnement initial

Les axes de diagnostic	Les résultats attendus	Les moyens mobilisés
Structuration et professionnalisation de la vie associative	Valorisation de l'utilité sociale de la structure	
Adéquation entre les services rendus, le public et le territoire	Meilleure promotion de l'offre de service Développement de l'offre de service Sécurisation financière	Accompagnement individuel DLA (n°19-01) Objectif : Appui à la réalisation d'une stratégie marketing pour développer la communication (prestataire : CROS / Durée : 3 jours) Mobilisation de Centr'Actif
Structuration financière, fiscale et sociale	Amélioration du système de gestion	Accompagnement individuel DLA (n°19-02) Objectifs : - doter l'association d'une comptabilité analytique - Analyse économique de l'activité (prestataire : Philippe Girard / Durée : 3 jours)
Pérennisation des activités et évolutions des emplois	Maintien des emplois	

Etape 2 : la mesure d'impact de l'accompagnement DLA

1) Les résultats obtenus

Les indicateurs	Les résultats obtenus	Les commentaires dont difficultés restantes ou effets induits
Valorisation de l'utilité sociale auprès des partenaires institutionnels	Des freins qui existent au niveau des communes.	Blocage institutionnel (venu de certaines communes qui composent le syndicat intercommunal XXXXX). Peu de communication avec le syndicat intercommunal qui gère le plan d'eau. Cependant, projet d'étude de développement touristique du Drouais mené conjointement par la XXXXXXXX: déblocage ?
Existence d'un plan de communication	L'association a réalisé une plaquette de présentation du	Plaquette intéressante en terme de données, mais perçue comme

	club avec la ville de Dreux. Plaquette mis à disposition du grand public à l'office du tourisme de Dreux Site Internet qui fonctionne. Envoi de bulletin de communication 1 fois par mois aux adhérents via le mail.	pouvant être améliorée. Souhaite développer la communication en région Ile de France.
Augmentation des prestations vendues	Baisse des services : -diminution de l'activité école de voile scolaire d'été. Baisse des adhérents	L'association n'a pas obtenu le Cap'Asso pour l'Agent d'entretien et n'a donc pu pérenniser le poste. Les moniteurs doivent donc s'occuper de l'entretien du matériel et du plan d'eau ce qui diminue le temps consacré à l'animation. L'association envisage le développement de l'activité Ecole de Voile scolaire pour 2007. Projet d'aménagement du plan d'eau et d'optimisation de l'accueil et des services.
Augmentation des fonds propres	Baisse des fonds propres 29 728 € en 2004 ; 8 888 € en 2005	
Mise en place d'une comptabilité analytique	L'association a mis en place une comptabilité analytique	Des outils de gestion en place mais des difficultés à rentabiliser l'activité :
Suivi de la rentabilité des activités	Utilisation d'un logiciel pour le suivi de son activité	- Prise en charge totale de la location du plan d'eau (passage de 11000 € à 7400 €).
Mise en place d'un prévisionnel	Un budget prévisionnel	L'association fonctionne avec des emprunts (emprunt jusqu'en 2009)

2) La pérennisation et l'évolution des emplois au service des activités et du territoire

Situation initiale : 6 postes soit 5,585 ETP	situation à 2,5 ans 5 postes	Commentaires
Dont 3 CDI Dont 3 CDD Dont 3 contrats aidés : - 1 CES - 1 EJ - 1 EJ (sans pérennisation prévue pour absence d'adéquation entre la personne et le poste)	Dont 2 CDI Dont 1 CDD Dont 2 contrats aidés : ⇒ 2 EJ	Cap'asso sur les 2 emplois jeunes 30 000 € pour les 2 postes obtenus en Septembre

3) Synthèse des résultats obtenus à la date 31 août 2006

Les résultats de l'association	Les résultats traduits pour le référentiel DLA
L'association est parvenue à mettre en place un système de suivi de sa comptabilité qu'elle juge très utile et pertinente par rapport à son type d'activité.	Mise en place d'un système de gestion interne et appropriation par le directeur de son utilisation.
Cependant les faiblesses qu'elle rencontre au niveau de la communication remettent en question le développement actuel de ses activités et compromettent la stabilité de ses ressources humaines. En effet l'association n'a pas pu garder son agent d'entretien (l'association n'a pas obtenu le dispositif Cap'asso). Les moniteurs doivent alors assumer certaines tâches liées à l'entretien du plan d'eau et des équipements au profit de leurs responsabilités.	Pas d'amélioration au niveau de la qualité de promotion de l'offre de service. Stratégie marketing développée dans une moindre mesure.

ÉTAPE 3 : LES SUITES A ENVISAGER

XXXXXXX connaît une période de stabilité tant dans le développement de ses activités que dans le nombre de ses adhérents (légère baisse en 2004).

Une première intervention du DLA a permis de mettre en place des outils de gestion et d'assurer un suivi régulier et plus rigoureux de ses activités (mission 19-02) Aujourd'hui, l'association souhaite être de nouveau accompagnée dans la valorisation de son projet social et sportif. Elle souhaite également développer une stratégie de communication autour de son projet sportif à destination non seulement du public mais aussi des collectivités locales (comme mentionné dans le suivi de la mission 19-01) afin d'envisager une stabilité progressive de ses ressources humaines et l'amélioration de la qualité de ses prestations.

1) les besoins identifiés lors du suivi post accompagnement

- Valoriser l'existant/les activités sportives de l'association et la possibilité de s'inscrire dans des orientations locales en matière de promotion du tourisme
- Communiquer davantage la plus value du club sur le territoire, notamment auprès des collectivités locales

2) Plan d'accompagnement au 30 novembre 2006

Axes diagnostic	du	Actions	Echéance	Moyens Appuis	Résultats attendus
------------------------	-----------	----------------	-----------------	----------------------	---------------------------

			nécessaires	
Structuration et professionnalisation de la vie associative Du côté de l'organisation du travail et du management	Valoriser le projet social et sportif : (Etat des lieux du projet, perspectives de développement...) avec la participation du CA	20 décembre	DLA mission 19-03	Maîtrise de l'évolution du projet et partage avec les nouveaux bénévoles et les salariés Valorisation de l'utilité sociale de la structure
Adéquation entre les services rendus, le public et le territoire	Mise en place d'une stratégie de communication -en direction du public -en direction des partenaires	20 décembre	DLA mission 19-03	Meilleure promotion de l'offre de service Développement de l'offre de service
Structuration financière, fiscale et sociale				

Accompagnement DLA n°19-03

Mission : Mise en place de stratégies de communication

Objectif : Doter l'association d'outil de valorisation et de communication de son projet social et sportif

Axes d'intervention :

- Fournir à l'association une méthodologie de valorisation de ses activités sur le territoire
- Fournir à l'association une méthodologie de communication à destination du public et des partenaires locaux.

Résultat attendu :

- un état des lieux de l'existant (activités/positionnement par rapport aux partenaires)
- une méthodologie de valorisation des activités de l'association ainsi que des pistes concrètes de développement d'activité
- un plan de communication

Echéance : démarrage avant le 20 décembre (fin de la mission avant le 1^{er} mars 2007)

Durée : 4 jours

Prestataires à solliciter : Philippe Auxerre/ Trans-Faire