

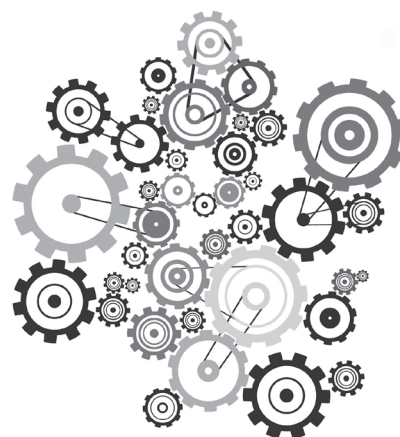
\\ \\ \\ GOUVERNANCE DES ASSOCIATIONS

\\ PRÉAMBULE

La gouvernance d'un projet se construit bien souvent de manière empirique, et le porteur de projet fait rapidement le constat d'un besoin de régulation, de règles, de principes de fonctionnement afin de construire un système d'organisation référent.

Face à ces questionnements, quels outils et quelles méthodes mettre en place pour établir une gouvernance en adéquation avec votre statut juridique et votre projet culturel ?

Sélection de ressources autour de la gouvernance associative, sur les innovations en termes de gouvernance. Avec un focus sur monter un projet culturel.



LA GOUVERNANCE ASSOCIATIVE

Gouvernance : le modèle traditionnel ne séduit plus Associations mode d'emploi, Octobre 2017.

►► <https://www.associationmodeemploi.fr/article/gouvernance-le-modele-traditionnel-ne-seduit-plus.61828>

Choisir le mode de gouvernance de l'association. Kit Associations mode d'emploi. 25 p.

La loi de 1901 prévoit que les statuts d'une association doivent contenir les règles d'organisation et de fonctionnement de l'association, ainsi que la détermination des pouvoirs des membres chargés de l'administration et de la direction. En revanche, elle laisse une totale liberté sur le contenu de ces règles et l'organisation des pouvoirs. A chaque association son mode d'organisation, sa répartition des rôles et attributions des instances !

►► <http://www.territorial.fr/uploads/Creer-une-association.pdf>

Outils d'auto diagnostic de la Fonda

Gouvernance : ça se passe comment dans votre association ?

La Fonda a imaginé cet outil d'autodiagnostic afin de soulever les questions qui sont essentielles en matière de Gouvernance et contribuer à la réflexion ainsi qu'au débat au sein des organisations.

Par gouvernance, est entendu « l'articulation des différents mécanismes permettant un alignement du fonctionnement de l'organisation sur les objectifs et les valeurs du projet associatif ».

<http://gouvernancementfonda.com/>

Le guide pratique de la gouvernance participative à l'usage de toute structure

CLAIE. 2015. 67 p.

Pour une meilleure implication des acteurs au sein d'un projet

Aujourd'hui les concepts de « gouvernance participative » infusent toutes les organisations, y compris celles de l'économie dite « classique ». Les approches en terme de développement durable ou de RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises), par exemple, placent cette question au coeur du changement. Au-delà d'une simple conception du pouvoir, la gouvernance devient une manière d'accompagner des évolutions et des adaptations dans des contextes de plus en plus mouvants : les approches participatives permettent de qualifier et d'optimiser des positionnements stratégiques en favorisant une diversité d'interactions.

► <http://agence-claie06.org/wp-content/uploads/2017/01/Guide-Gouvernance-participative-CLAIE-2015.pdf>

La gouvernance entre diversité et normalisation

Philippe Eynaud

Juris édition. Dalloz, 2015. 234 p.

La gouvernance est devenue une question majeure sur le terrain associatif sans pour autant réussir à faire consensus.

Dans un premier scénario, les associations adoptent le schéma de gouvernance développé par les entreprises. À ce titre, leur gouvernance se normalise pour en faire des organisations qui trouvent l'origine de leurs ressources dans les mécanismes de marché et prennent de facto leur indépendance face aux pouvoirs publics.

Dans un deuxième scénario, les associations suivent un schéma de gouvernance qui les lie à la puissance publique dans le cadre de contrats et d'appels d'offres compétitifs. La professionnalisation s'engage alors sur le terrain des quasi-marchés et la prestation des associations s'apparente à de la sous-traitance de missions d'intérêt public.

Dans un troisième scénario, les associations s'appuient sur une démarche pluraliste pour maintenir des relations tout à la fois coopératives et conflictuelles avec les pouvoirs publics et le marché. La dimension publique de la gouvernance des associations est affirmée alors qu'une indépendance d'action face aux pouvoirs publics est revendiquée.

Si ces trois scénarios coexistent, ils ne bénéficient pas du même poids auprès du public et des pouvoirs politiques. Le premier scénario, en convergence idéologique avec le deuxième, est à la source d'un vaste mouvement hégémonique

de normalisation marchande. À la différence des deux premiers, le troisième scénario ne se présente pas comme un modèle unique et global. En envisageant le commun comme une finalité de l'action, il en appelle à une gouvernance ouverte et à la pluralité des modes démocratiques et des logiques économiques.

Ce livre s'adresse à l'ensemble des acteurs associatifs désireux de mieux identifier et comprendre les enjeux de la gouvernance des associations. Il est également destiné à un public d'étudiants et de chercheurs à la recherche de cadres conceptuels.

Gouvernance et engagements associatifs : Enjeux et leviers pour agir

Mouvement associatif Rhône-Alpes, Fonda, Région Rhône-Alpes. Avril 2015. 8 p.

Comment mobiliser de nouveaux administrateurs/trices, rajeunir et féminiser son conseil d'administration ? Qui associer à la prise de décision, et comment garantir un fonctionnement réellement démocratique ?

C'est pour appuyer les réseaux associatifs qui souhaitent travailler sur ces questions que la Fonda, la Région Rhône-Alpes et Le Mouvement associatif Rhône-Alpes vous proposent le document Gouvernance et enjeux associatifs : enjeux et leviers pour agir. Ce document présente des pistes de réflexions, des exemples et des outils pour questionner sa gouvernance et travailler à son évolution.

► <https://fonda.asso.fr/system/files/fichiers/2015-gouvernance-associative-leviers-pour-agir-1.pdf>

La gouvernance des associations : économie, sociologie, gestion

Christian Hoarau et Jean-Louis Laville

ERES. 2008. 304 p.

Parce que leurs rôles économiques s'affirment et que leurs missions touchent à l'intérêt général, les associations sont confrontées à une nécessité de contrôle et de transparence. La résistance qu'elles développeraient face à toute exigence de gestion a été maintes fois évoquée, mais elle cède progressivement la place à une véritable fascination de nombre de ses dirigeants pour le management. À l'écart de ces réactions extrêmes, il existe pourtant une demande de méthodes qui seraient respectueuses des spécificités associatives. Pour y répondre, l'ouvrage propose une analyse élaborée à travers un dialogue réunissant sociologues, économistes et gestionnaires. Les études de cas réalisées dans le cadre de cette démarche interdisciplinaire mettent en évidence une surprenante diversité des pratiques de gestion et de leurs effets. Elles ouvrent ainsi un espace de réflexion et d'action sur la gouvernance associative.

► Sommaire du livre : <https://www.cairn.info/la-gouvernance-des-associations--9782749209791.htm>

FORMATION : DES MOOC SUR LA GOUVERNANCE

Aller plus loin avec son asso

MOOC d'Animafac et Avise pour consolider les pratiques professionnelles des associations.

► <http://moocasso-animafacavise.strikingly.com/>

Gouvernance partagée : posture, outils, pratiques pour réinventer notre faire ensemble

Université des Colibris, et Université du Nous.

► <https://colibris-universite.org/mooc-gouvernance/wakka.php?wiki=PagePrincipale>

Bonnes pratiques de gouvernance : focus sur dix-huit structures

Fonda. Juillet 2015.

Les différentes fiches en téléchargement ci-dessous présentent des cas pratiques de gouvernance novatrices ou intéressantes au sein de diverses associations.

Elles ont été rédigées suite à une journée thématique sur la gouvernance associative, organisée en partenariat avec le Mouvement associatif, à Paris le 14 avril 2015.

Dont :

- Cap Berriat
- Centre associatif Boris Vian
- Collectif Interassociatif sur la Santé Rhône-Alpes

►► <https://fonda.asso.fr/ressources/bonnes-pratiques-de-gouvernance-focus-sur-dix-huit-structures>

Enjeux et perspectives du renouvellement de la gouvernance collective dans les associations artistiques et culturelles

UFISC. 2014. 62 p.

A travers l'étude de quatre associations du champ culturel et artistique, le rapport Enjeux et perspectives du renouvellement de la gouvernance collective dans les associations artistiques et culturelles, vise à porter un regard sur les formes collectives de la gouvernance associative dans leur capacité d'implication des personnes dans une logique horizontale, participative et accompagnée.

S'inscrivant dans une démarche en tension entre, d'une part le renforcement des logiques d'administration publique et de marché public, et de marché privé concurrentiel d'autre part, les associations travaillent à définir et à mettre en œuvre les pratiques, processus et outils conformes à leur objet et à leur système de valeurs. C'est ainsi que la gouvernance du projet associatif, comprise comme « l'articulation des différents mécanismes permettant un alignement du fonctionnement de l'organisation sur les objectifs et les valeurs du projet associatif », devient un enjeu essentiel pour les associations artistiques et culturelles employeurs.

►► <http://www.ufisc.org/structuration-professionnelle/60-documentation-entreprises-et-emplois/248-enjeux-et-perspectives-de-la-gouvernance-collective.html>

Gouvernance associative, atelier prospectif

CRDLA,

Premières rencontres richesses humaines associatives.

2014. 7 p.

Les pratiques de gouvernance sont entendues comme « l'ensemble des mécanismes permettant un alignement du fonctionnement de

l'organisation sur les objectifs et les valeurs du projet associatif » (Hoarau et Laville, la gouvernance des associations, 2008).

►► http://crdlae.org/IMG/pdf/Gouvernance_associative.pdf.

La gouvernance des associations : économie, sociologie, gestion

Christian Hoarau et Jean-Louis Laville

ERES. 2008. 304 p.

Parce que leurs rôles économiques s'affirment et que leurs missions touchent à l'intérêt général, les associations sont confrontées à une nécessité de contrôle et de transparence. La résistance qu'elles développeraient face à toute exigence de gestion a été maintes fois évoquée, mais elle cède progressivement la place à une véritable fascination de nombre de ses dirigeants pour le management. A l'écart de ces réactions extrêmes, il existe pourtant une demande de méthodes qui seraient respectueuses des spécificités associatives. Pour y répondre, l'ouvrage propose une analyse élaborée à travers un dialogue réunissant sociologues, économistes et gestionnaires. Les études de cas réalisées dans le cadre de cette démarche interdisciplinaire mettent en évidence une surprenante diversité des pratiques de gestion et de leurs effets. Elles ouvrent ainsi un espace de réflexion et d'action sur la gouvernance associative.

►► Sommaire du livre : <https://www.cairn.info/la-gouvernance-des-associations--9782749209791.htm>

\ SITES RESSOURCES

- ARAVIS

Accompagne l'innovation sociale et l'amélioration concertée des conditions de travail et de la performance de l'entreprise en Auvergne-Rhône-Alpes
<http://www.aravis.aract.fr>

- AVISE

Portail du développement de l'économie sociale et solidaire
<http://www.avise.org>

- FONDA

<http://www.fonda.asso.fr>

- Mouvement associatif

<http://lemouvementassociatif.org>

- Mouvement associatif Auvergne-Rhône-Alpes

<http://www.lemouvementassociatif-aura.org>

- OPALE

Culture et économie sociale et solidaire
<http://www.opale.asso.fr>

\\ FOCUS : MONTER UN PROJET CULTUREL

Lors du montage d'un projet culturel, les acteurs doivent se poser un certain nombre de questions sur la structuration de leur projet et notamment sur la gouvernance.

Le projet culturel - Conception, ingénierie et communication

Paul Rasse

Territorial. 2017. 114 p.

Dans le monde de la culture, le concept de projet est devenu un outil essentiel pour la dynamique de création, le travail en réseau des artistes, la recherche de financements, comme pour la maturation des initiatives et leur communication. Curieusement, le domaine de la culture était resté étranger à la démarche de projet, mais l'inflation des propositions artistiques, dans une période de crise des moyens disponibles, a bousculé les règles du jeu, lui imposant de se réinventer et de se professionnaliser.

Choisir la forme juridique adaptée à son projet

Avisé. Octobre 2015. 52 p.

À destination des créateurs d'activité d'utilité sociale, ce guide accompagne dans le choix de leur statut. Il donne des éléments de compréhension et invite les porteurs de projet à se questionner pour choisir la forme juridique la plus adaptée à leur aventure entrepreneuriale et sociale.

► http://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20151019/guide_choisir_la_forme_juridique_avise_201510_web.pdf

Management responsable du spectacle : comment intégrer les principes de développement durable à son activité

Jean-Claude Herry

Irma. 2014. 159 p.

Manager vos projets culturels

Jean-Philippe Durand

Editions Weka. 2013. 567 p.

Financer son projet culturel - Méthode de recherche de financements

Philippe Barthélemy.

Editions Territorial. 2013. 136 p.

Ce guide a été conçu comme un véritable outil méthodologique qui doit accompagner les porteurs de projets dans leur recherche de financement en leur permettant de travailler efficacement et d'évoluer en suivant le positionnement de chaque partenaire potentiel. Cet ouvrage comble un vide en dressant le tableau des principales sources de financement des projets culturels, mais aussi et surtout en fournissant de nombreux outils directement utiles aux porteurs de projets : dossier de demande de subvention, conventions, convention de mécénat, courriers d'accompagnement... Financements publics et financements privés sont ici décrits clairement et simplement.

FICHES REPÈRES D'OPALE

Fiches permettant de faire le point sur le montage de projet spécifique au secteur culturel.

Le lieu de musiques actuelles et amplifiées

Fiche-repère de l'Avisé réalisée par Opale en janvier 2005 et actualisée en 2009, en partenariat avec la Fédélima (Fédération de lieux de musiques actuelles, ex Fédurok et Fédération des scènes de Jazz et de Musiques Improvisées).

Quelle diversité d'activités musiques actuelles pour quel lieu ? Données synthétiques comportant descriptifs, budgets, conditions de réussite.

► <http://www.opale.asso.fr/article305.html>

L'ensemble vocal et instrumental

Fiche-repère de l'Avisé réalisée par Opale en 2005 et actualisée en 2009, en partenariat avec la FEVIS.

Variété et particularités des ensembles musicaux. Données synthétiques comportant descriptifs, budgets, conditions de réussite.

► <http://www.opale.asso.fr/article307.html>

ÉDITEUR Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle vivant
DIRECTEUR DE PUBLICATION Nicolas Riedel

Auvergne-Rhône-Alpes Spectacle Vivant est soutenue par la Région Auvergne-Rhône-Alpes et le ministère de la Culture et de la Communication/Drac Auvergne-Rhône-Alpes.



La Région
Auvergne-Rhône-Alpes

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES
**SPECTACLE
VIVANT**

33 cours de la Liberté
69003 Lyon
Tél : 04.26.20.55.55
contact@auvergnerhonealpes-spectacle vivant.fr
www.auvergnerhonealpes-spectacle vivant.fr
<https://www.facebook.com/auvergnerhonealpes-spectacle vivant/>
<https://twitter.com/AuraSpectacle>