



Enquête sur

**le rôle et la place
des associations
dans la Politique
de la Ville**

en Basse Normandie

Etude et analyse réalisées par l'Association « Et Si... »

Juin 2012

*Avec le soutien de la Direction Régionale de la Jeunesse et des Sports et de la Cohésion Sociale (DRJSCS)
de Basse-Normandie*



Table des matières

1. Présentation générale	3
a. Présentation du maitre d'ouvrage	3
b. Présentation du prestataire	3
c. Contexte de l'enquête :	3
d. Présentation des objectifs de l'enquête :	4
e. Limites de l'enquête :	5
f. Informations générales	6
2. Les associations dans la politique de la ville :	8
a. Un large éventail de situations	8
b. Principales raisons de l'inscription de l'association dans le cadre du CUCS	12
c. Ancienneté inscription	13
d. Incidence, impact positifs	14
3. Positionnement paradoxale des associations :	16
4. Freins à une participation plus importante	21
5. Critiques, axes d'amélioration	22
a. Des appréciations contrastées quant au dispositif	22
b. Des associations en situation de vulnérabilité	23
c. Un « outil CUCS » fonctionnel mais perfectible	27
d. Un dispositif qui impose ses règles, son calendrier aux associations, sans leur donner de visibilité à moyen terme	30
e. Un accompagnement jugé inégal	31
Conclusion :	33
a. Un dispositif rigide ne correspondant pas forcément aux problématiques locales :	33
b. Les évolutions positives liées à la baisse des crédits	35
c. Quel avenir pour les associations du CUCS ?	36
Annexes	38
Table des figures et tableaux:	38
Réponses intégrales : Définition CUCS en 1 phrase	39
Questionnaire	41

1. Présentation générale

a. Présentation du maitre d'ouvrage

Le « Réseau des professionnels du Développement Social Local de Basse-Normandie » est une association Loi 1901. Il a la volonté de donner corps et de structurer la réflexion et les échanges entre les professionnels intervenant auprès des publics les plus en difficultés, au service de la cohésion sociale et du développement local.

Les objectifs de l'association sont les suivants :

- Echanger entre les territoires sur les problématiques et/ou projets de Développement Social Local
- Développer les coopérations inter-sites en région et inter-régionales
- Accompagner et soutenir les professionnels, contribuer à leur qualification et accroître leurs compétences
- Capitaliser et valoriser les expériences
- Être force de propositions sur les questions et enjeux de Développement Social Local

b. Présentation du prestataire

L'association « Et SI... », créée en juin 2009, s'inscrit dans une dynamique d'interconnaissances des pratiques sociales, urbaines et éducatives.

Pour s'adapter et répondre à la diversité des thématiques qui traversent son champ d'action, l'association « Et SI... » a recours à des méthodes de communication sociale et propose différentes prestations (diagnostic, recherche, action, évaluation, formation) et plusieurs modes d'investigation (observations, enquêtes, animations de groupes, analyses documentaires, réalisation et montage vidéo).

c. Contexte de l'enquête :

Succédant au contrat de ville en 2007, le Contrat Urbain de Cohésion Sociale s'affirme comme le cadre dans lequel se développe un projet de territoire au bénéfice des quartiers en difficultés. Il apparaît donc comme un outil original de pilotage des politiques publiques. Sa fonction peut être conçue comme :

- une fonction d'expérimentation, à savoir un espace d'identification de problématiques émergentes, d'analyse des processus à l'œuvre, d'élaboration et de mise en cohérence d'actions nouvelles ;
- une fonction de diffusion, à savoir la mise en œuvre locale d'actions, de programme d'actions ou de dispositifs innovants promus par la politique nationale de la ville ;
- une fonction de pérennisation, à savoir le soutien durable d'actions qui ne parviennent pas à trouver leur place dans les politiques ordinaires.¹

Cette enquête réalisée à l'automne 2011 s'inscrit dans un contexte particulier :

- D'une part, le contexte général de crise économique a des incidences sur les finances publiques et entraîne des baisses de financements vers les associations
- D'autre part, on traverse une période d'incertitudes concernant la politique de la ville, avec une baisse des financements d'Etat sur 2011 et un manque de visibilité sur le devenir du CUCS

Ce contexte amène les différents acteurs de la politique de la ville, institutionnels ou associatifs, à envisager de nouvelles façons de faire pour répondre au mieux aux problématiques rencontrées sur leur territoire.

d. Présentation des objectifs de l'enquête :

L'objet de cette enquête est d'analyser le rôle et la place des associations dans les dispositifs Contrats Urbains de Cohésion Sociale (CUCS), et vise globalement à éclairer les deux questions stratégiques suivantes :

- Comment les CUCS intègrent-ils les associations dans les diverses dimensions stratégiques et opérationnelles ?
- Comment les associations ont-elles structuré leur intervention dans le cadre du CUCS ?

Pour répondre à ces questions, les membres du « Réseau des professionnels du Développement Social Local de Basse-Normandie » se sont appuyés sur un questionnaire (cf. ANNEXES) s'intéressant à :

- La perception des acteurs associatifs concernant la Politique de la Ville et la traduction dans les faits de leur inscription dans le CUCS
- Le poids des associations dans les programmations 2010 des CUCS
- Les partenariats déclinés dans le cadre de la mise en œuvre du CUCS et les outils de gouvernance

¹ http://www.ville.gouv.fr/IMG/pdf/DocONZUSn2_pilotagePDV_CUCS.pdf

La mission vise à produire une lecture régionale du rôle et de la place des associations dans la Politique de la Ville, en s'appuyant sur la situation des 5 sites suivants :

- CUCS de la Ville d'Argentan (référente : Mlle Jessica LE BARON),
- CUCS de la Communauté Urbaine de Cherbourg-Octeville (référente : Mlle Gwenaël ORTAIS),
- CUCS de la Ville de Colombelles (référente : Mme Caroline BAQUÉ),
- CUCS de la Ville d'Hérouville Saint-Clair (réfèrent : M. Sylvain FOUCHER),
- CUCS de la Communauté d'Agglomération du Pays de Flers (réfèrent : M. Samuel MISPELAERE).

Les questionnaires ont été transmis aux différentes associations par les référents de chaque site, qui se sont également chargés de leur retour. L'ensemble des questionnaires a ensuite été fourni à l'association « Et Si... » en charge du traitement et de l'analyse. Le prestataire n'a donc en aucun moment été en contact avec les associations participant à l'enquête, étant donné le caractère anonyme des questionnaires.

e. Limites de l'enquête :

Le fait que les questionnaires aient été transmis par les référents locaux du réseau aux différentes associations sollicitées peut être à l'origine d'une certaine retenue dans les réponses fournies. D'une part, cette façon de faire fausse considérablement l'anonymat des questionnaires retournés ; d'autre part, ces référents sont également techniciens en poste dans les collectivités et les associations ont pu être attentives aux conséquences que les réponses fournies pourraient éventuellement avoir pour leur structure.

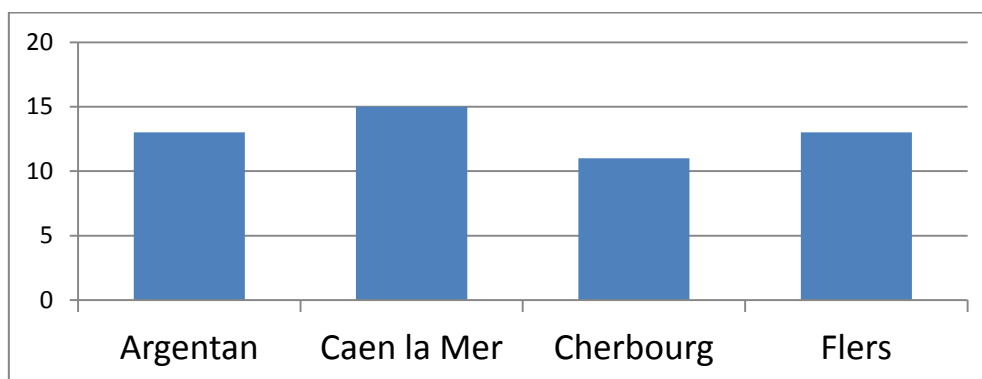
De plus, le questionnaire ne faisait pas apparaître si les personnes répondant pour leur association en étaient salariées, adhérentes ou dirigeants. Or, en fonction de leur rôle au sein de l'association, les connaissances de la Politique de la Ville, ses dispositifs et ses instances, peuvent énormément varier.

Enfin, il s'agit d'une enquête déclarative, pouvant inclure certaines erreurs ou incompréhensions de la part des structures ayant répondu. Ainsi, certaines réponses fournies apparaissent comme paradoxales, voire contradictoires et il n'a pas été possible d'approfondir l'investigation dans la mission telle qu'elle était cadrée.

f. Informations générales

47 associations ont participé à cette enquête, avec une répartition relativement homogène entre les sites d'observation² :

Figure 1 : Nombre d'associations ayant répondu par site



Pour ces sites, le taux de retour des associations a été important, la quasi-totalité des associations financées en 2010 a répondu. Seul Cherbourg se démarque, avec un taux de retour d'environ 20%, ce qui révèle une certaine difficulté à mobiliser les associations sur ces questions et pourrait nécessiter un approfondissement de l'étude sur ce territoire.

Deux associations interviennent sur plusieurs sites d'étude (une sur l'ensemble des sites et une sur 3 des 4).

Pour mémoire, les CUCS de ces différents territoires visent les quartiers suivants :

- Argentan : Saint-Michel (priorité 1), les Provinces et Vallée d'Auge (priorité 2)
- Caen-la-mer³ :
 - Caen : la Grace de Dieu, la Guerinière, la Pierre Heuzé, le Chemin Vert (priorité 1), Saint-Jean Eudes, Calvaire Saint-Pierre, Folie Cuvrechef hameau (priorité 2), Folie Cuvrechef boutiques (priorité 3)
 - Colombelles : Centre (priorité 2)
 - Hérouville Saint-Clair : le Val, le Grand Parc, les Belles Portes (priorité 1), la Haute Folie, la grande Delle (priorité 2), le Bois (priorité 3)
- Agglomération de Cherbourg
 - Cherbourg : Les Provinces (priorité 1), Quartier Est-Le Maupas, Les Fourches-Chacot Spanel (priorité 2)

² Les associations regroupées dans la catégorie Caen la Mer mettent essentiellement en place leurs actions sur les communes d'Hérouville Saint-Clair ou Colombelles. Certaines d'entre elles peuvent également intervenir sur Caen, mais, en l'absence de relais du réseau sur cette commune, peu d'associations « caennaises » ont participé à l'enquête.

³ Le CUCS de Caen la Mer inclue également des quartiers d'Ifs, Saint-Germain la Blanche Herbe et Fleury sur Orne (priorité 3)

- Equeurdreville-Hainneville : Equeurdreville Rural, Blum, Le Canu-Capel (priorité 2)
 - La Glacerie : Les terres Rouges (priorité 2)
 - Querqueville : Le Bois (priorité 2)
 - Tourlaville : Pont-Marais, Tourlaville Place (priorité 2)
- Flers : Saint-Sauveur – Pont Feron (priorité 1), Saint-Michel (priorité 2), la Blanchardière (priorité 3)

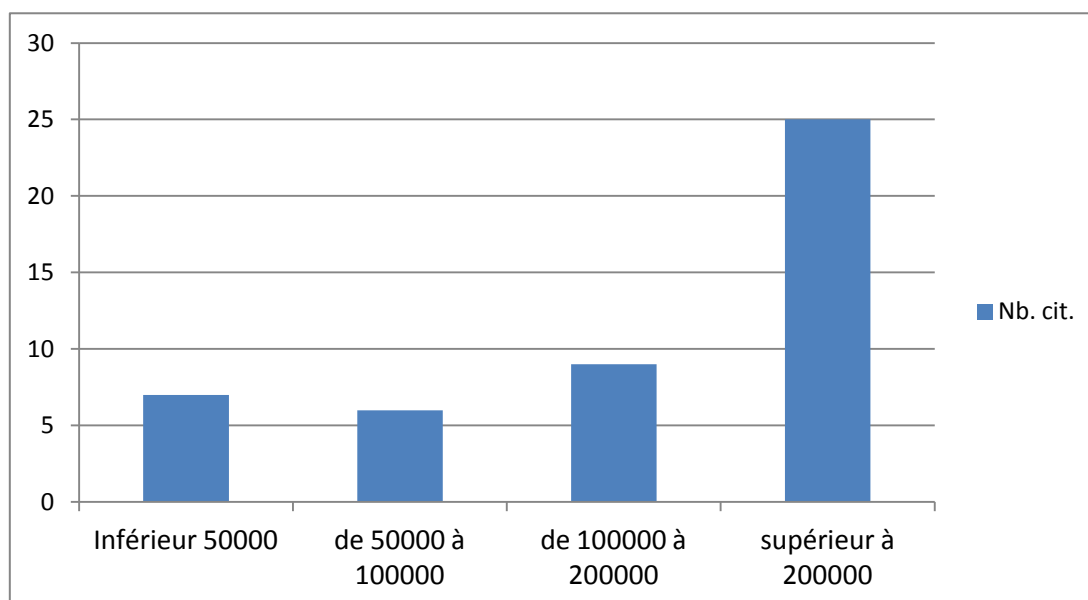
2. Les associations dans la politique de la ville :

a. Un large éventail de situations

Les réponses fournies font apparaître une grande variété dans les types d'associations impliquées dans le dispositif. Il y a en effet des différences considérables entre une association de quartier et des structures aux territoires d'intervention plus vastes et ayant un rôle plus important dans le jeu partenarial, que l'on retrouve notamment dans le domaine de l'insertion.

Si pour la majorité des associations ayant répondu à l'enquête le budget moyen annuel dépasse les 200 000€, il y a un nombre important de petites associations (13 dont le budget est inférieur à 100 000€ dont 7 disposant d'un budget annuel inférieur à 50 000€).

Figure 2 : Budget annuel moyen des associations



Cet important écart de budget peut s'expliquer en partie par le fait que certaines associations (25%) ont une activité économique.

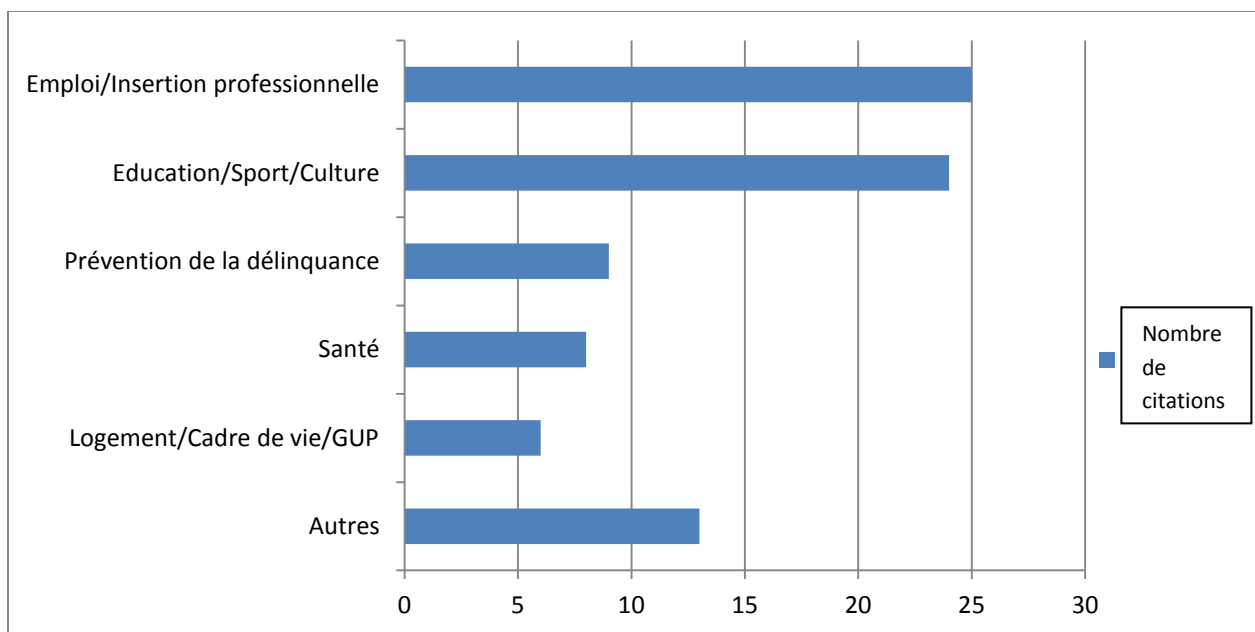
Un autre facteur d'explication est la part de la masse salariale dans le budget total. Ainsi, on dénombre 5 structures ne disposant pas de salariés, alors que 19 d'entre elles en compte

plus de 10. La plus grosse structure ayant répondu compte quant à elle 63 ETP (équivalent temps plein). Plus de la moitié des structures employeurs compte également des emplois directement dédiés à la mise des projets dans le cadre du CUCS. Si ces postes représentent parfois moins d'un ETP, on ne peut négliger la plus-value qu'ils peuvent apporter à ces structures, tant dans la conduite des actions que dans leur montage.

S'il est certain que les missions de ces différentes associations ne sont pas du tout du même ordre, nous ne pouvons que constater qu'elles ne disposent pas des mêmes ressources humaines, ce qui entraîne une inégalité de fait en ce qui concerne les procédures administratives liées au CUCS.

Les thématiques abordées par les différentes associations recouvrent l'ensemble de celles traitées par la politique de la ville et nous observons la répartition suivante pour l'ensemble de l'échantillon :

Figure 3 : Thématique des projets des associations



La catégorie « autres » regroupe les thématiques suivantes :

Tableau 1 : Détail des « autres » thématiques

	Nombre de citations
Animation / Vie de quartier	3
Lien social / Vivre-ensemble	3
Insertion sociale / Revalorisation des personnes	2
Aide administrative	1
Apiculture	1
Défense des droits	1
Développement économique	1
Accompagnement, médiation	1
Médiation sociale et culturelle	1
Mixité culturelle/familles	1
Mobilité	1
Parentalité / lien social	1
Relation avec les habitants et les bailleurs sociaux	1
Restauration	1
Structuration associations	1
Violences conjugales et intrafamiliales	1
TOTAL	21

Concernant l'importance de l'inscription dans le dispositif, on observe de nouveau d'importantes différences, tant au nombre de projets soutenus que dans les thématiques sur lesquelles les associations travaillent. Nous pouvons remarquer que près de la moitié des associations n'ont été soutenues que sur un projet unique (quand 9 en ont eu plus de 3 soutenus en 2010) et qu'une même proportion de structures ne s'engagent que sur une thématique unique (alors que sept sont inscrites dans au moins trois thématiques différentes).

Figure 4 : Nombre de projets soutenus par association en 2010

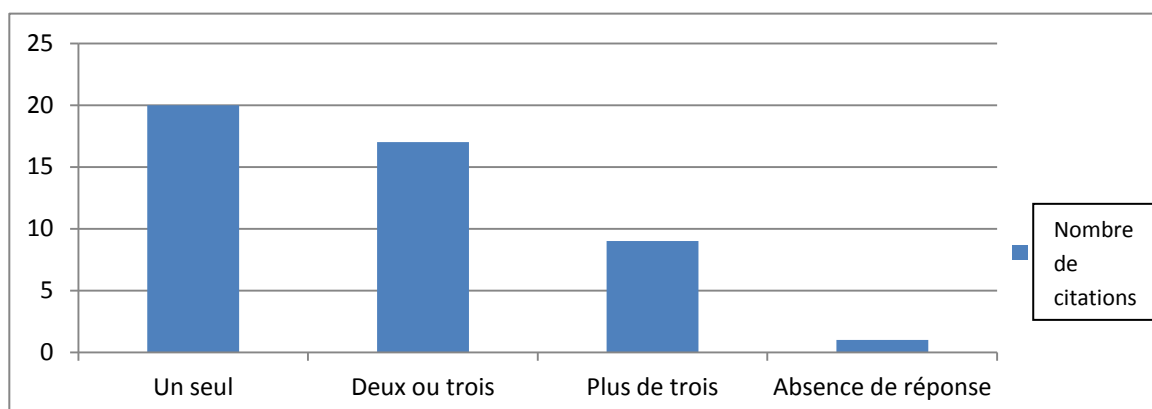
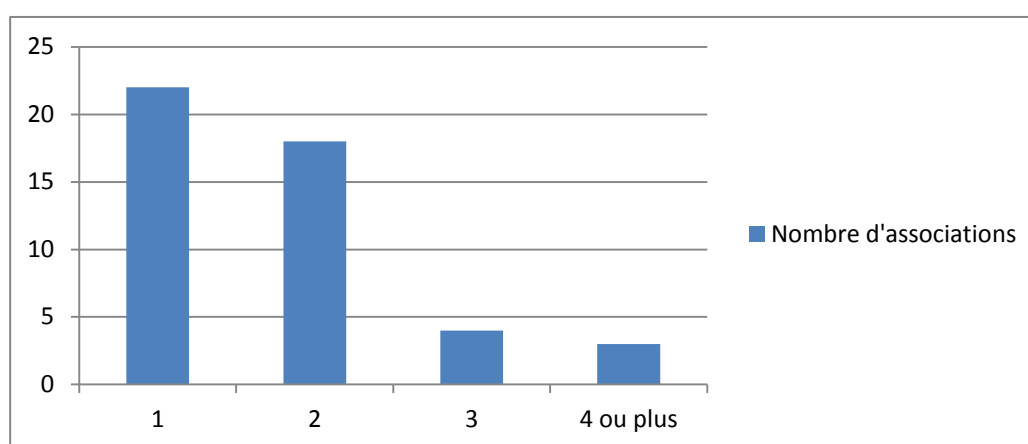


Figure 5 : Nombre de thématiques sur lesquelles les associations s'engagent



L'enquête ne permet pas de déterminer précisément ce qui amène les associations à s'inscrire dans différentes thématiques ou sur plusieurs projets mais on est amené à se questionner sur cet état de fait. Sans réponses clairement argumentées, il est difficile de répondre catégoriquement à cette question. Néanmoins, nous pouvons émettre plusieurs hypothèses pouvant expliquer les motivations qui poussent ces associations à présenter plusieurs projets, sur différentes thématiques.

Hypothèse 1 : Les associations ont une approche globale du territoire et décident volontairement d'avoir une approche transversale du territoire afin de répondre aux problématiques locales. Ces associations voient aussi ces fonds comme un levier afin de mobiliser d'autres sources de financements.

Dans cette hypothèse, les associations s'inscrivent dans une vision à moyen, long terme.

Hypothèse 2 : les associations voient le CUCS principalement comme une source de subvention et décident ainsi de multiplier les projets soutenable afin d'augmenter la part des subventions du CUCS dans le budget total de l'association. Dans cette hypothèse, les associations se placent dans une vision à court terme, cherchent à se conformer aux attentes des financeurs et risquent de perdre leur identité et de se décrédibiliser si

l'augmentation de l'activité sur de nouvelles thématiques n'est pas compensée par une montée en compétence.

b. Principales raisons de l'inscription de l'association dans le cadre du CUCS

Tableau 2 : Principales raisons de l'inscription de l'association dans le cadre du CUCS

	Nombre de citations	%
Possibilité de mieux répondre aux problématiques des habitants/usagers	28	20,00%
Opportunité d'intervenir de manière plus forte sur les quartiers prioritaires	27	19,30%
Objectifs convergents (projet associatif correspondant aux objectifs de la Politique de la Ville)	25	17,90%
Développement de l'activité de l'association	20	14,30%
Développement de coopérations nouvelles avec les acteurs locaux	18	12,90%
Politique de la Ville qui permet l'expérimentation, la "prise de risque" (projet initié grâce à la Politique de la Ville)	11	7,90%
Effet levier sur d'autres financements	5	3,60%
Mutualisation de moyens	3	2,10%
Palliatif au retrait d'autres financements ou aux difficultés financières structurelles de l'association	2	1,40%
Crédits facilement mobilisables	1	0,70%
TOTAL CITATIONS	140	100%

Il était demandé aux associations d'indiquer les trois principales raisons de leur inscription dans le CUCS.

Les associations participant à la politique de la ville⁴ déclarent en majorité s'y être engagées pour intensifier leur action sur les territoires ciblés et mieux répondre aux problématiques rencontrées par les habitants. Elles expriment ainsi une inscription motivée par une réelle convergence entre les objectifs de leurs projets associatifs et ceux des CUCS.

Nous ne pouvons cependant négliger l'existence d'un effet d'opportunité auprès de certaines structures pour qui la politique de la ville apparaît comme un moyen de développer son activité, voire, même si cela est exprimé de façon très minoritaire, un moyen facile d'obtenir

⁴ On entendra ici comme « associations participant à la politique de la ville » celles ayant reçu des financements au titre de cette politique.

des crédits ou un palliatif pour faire face à des difficultés financières conjoncturelles ou structurelles. Ainsi, seules trois associations ont cité cette réponse parmi les raisons de leur inscription dans le CUCS, sans que celles-ci ne partagent un même profil⁵. On peut cependant voir dans ces réponses le fait que les subventions liés au CUCS peuvent être perçues par certains comme des subventions ordinaires de droit commun.

c. Ancienneté de l'inscription

Nous pouvons remarquer que pour bon nombre d'associations, la participation à la politique de la ville est ancienne et qu'elle s'est poursuivie à travers le temps et les dispositifs. Si l'enquête ne permet pas de connaître le nombre d'associations « sorties » du dispositif, nous pouvons nous interroger sur la place laissée à de nouvelles structures et de nouveaux projets dans un contexte de raréfaction des crédits. La proportion d'actions reconduites dans les différentes programmations (qui, par exemple, représente aux alentours de 80% dans la programmation d'Hérouville St Clair) laisse en effet peu de place à l'innovation et l'expérimentation, alors même que c'était l'un des points forts de cette politique à ses débuts.

Cela interroge la capacité des pouvoirs publics (Etat et collectivités locales) à trouver d'autres modes de financements et à faire revenir dans un financement de droit commun des actions ayant été évaluées positivement et reconduites. En effet, il a pu apparaître comme une solution de facilité le fait de continuer à financer certaines actions sur des crédits spécifiques, alors qu'ils auraient du basculer vers le droit commun.

De la sorte, l'approche globale et transversale de la politique de la ville a eu pour conséquence, au fil du temps de considérer la politique de la ville comme l'unique dispositif public s'appliquant sur les quartiers prioritaires. Ce système, ainsi perverti laisse aujourd'hui peu de place à l'innovation et à l'expérimentation. En effet, les actions reconduites depuis plusieurs années et évaluées positivement ne devraient définitivement plus être éligibles aux financements de la politique de la ville.

Devant la diversité des situations et des projets soutenus, il semble difficile d'établir une règle quant à la durée du subventionnement. C'est donc au niveau local, que ce travail doit être réalisé en toute transparence. Cette méthode aurait deux conséquences. Tout d'abord, l'arrêt de subventionnement de ces actions reconnues d'intérêt général mettra les partenaires financiers devant leurs responsabilités afin de les pérenniser dans le droit commun. Cela permettrait aussi de développer de nouvelles actions et ainsi laisser une part plus importante à l'innovation et à l'expérimentation

⁵ On compte en effet une association disposant d'un budget inférieur à 50 000€ et deux ayant des budgets supérieurs à 200 000€. Ces associations travaillent autour des thématiques de l'emploi/insertion, éducation/sport/culture, santé et prévention de la délinquance.

d. Incidence, impact positifs

Pour la quasi-totalité des associations interrogées (93,7%), la politique de la ville occupe une place importante dans leur projet associatif. Cette place est même « très importante » pour la moitié d'entre elles (60%).

Le rôle déterminant de la politique de la ville dans le développement de certains projets est mis en avant par plus de la moitié des associations. Selon elles, ces projets n'auraient pas pu voir le jour sans cet appui. En ce sens, la politique de la ville remplit son rôle de « facilitateur de projets nécessaires et innovants pour les habitants » et fait preuve de « sa capacité à fédérer des actions innovantes complémentaires en lien direct avec les habitants »⁶.

Près de 40% des associations considèrent le rôle de la politique de la ville comme important puisqu'il leur a permis d'étoffer ces projets, tant qualitativement que quantitativement. Ces associations mettent également en avant l'effet levier de la politique de la ville, qui permet de solliciter d'autres financements pour mener à bien les projets.

Ainsi, près de 80% des associations considèrent que la politique de la ville a eu un impact important en ce qui concerne l'incitation à développer de nouveaux projets, innovants ou expérimentaux.

L'autre grand domaine dans lequel l'influence de la politique de la ville remporte une large adhésion de la part des associations concerne le développement du partenariat et l'ouverture vers de nouveaux réseaux. La politique de la ville apparaît alors comme un moyen de créer des liens entre des structures travaillant sur un même territoire, de favoriser la mise en cohérence d'actions, voire de développer la coopération et la mutualisation de moyens. Elle permettrait en ce sens de « mailler innovation sociale et réseau d'acteurs »⁷.

L'importance accordée à la politique de la ville dans le projet associatif peut également être liée à la façon dont l'association est, ou se sent, partenaire dans le dispositif. Le tableau suivant établit une relation entre la place que la politique de la ville occupe dans les projets associatifs et la façon dont les structures se placent sur une échelle de participation. Ainsi, nous constatons que les associations qui se sentent impliquées et écoutées dans le dispositif accordent une grande importance à la politique de la ville dans leur projet associatif.

⁶ Réponses fournies par des associations à la question « Comment définiriez-vous le CUCS en une phrase »

⁷ Citation extraite des réponses de l'une des associations

Tableau 3 : Relation entre l'importance accordée à la politique de la ville dans le projet associatif et leur degré d'inscription dans le CUCS

	Information	Consultation	Concertation	Implication /Association	Cogestion	TOTAL
Peu importante	2	0	0	0	0	2
Assez importante	10	3	5	2	1	21
Très importante	6	7	8	3	2	26
TOTAL	18	10	13	5	3	49

Ainsi, nous constatons l'existence d'une relation entre importance accordée à la politique de la ville et degré de participations, mais ne pouvons à la lumière de ces réponses, établir l'influence de l'un sur l'autre.

3. Positionnement paradoxal des associations

Reconnues comme un facteur essentiel de participation des habitants car situées à l'interface des habitants et des autres acteurs des dispositifs, le rôle des associations est valorisé tant au niveau de la conduite des différentes actions sur le terrain, qu'en ce qui concerne leur connaissance des territoires et des publics visés par cette politique.

Pour autant, les réponses issues des différents questionnaires ainsi que des entretiens réalisés auprès des chargés de mission font apparaître un positionnement paradoxal :

- L'organisation même du dispositif ne leur laisse que peu d'espace aux associations (absence de représentation dans les instances, rares démarches pour les associer à un diagnostic...) et la relation entre elles et acteurs institutionnels s'apparente essentiellement à une gestion administrative.
- Les associations se perçoivent pourtant davantage comme partenaires (à 61,20%) que comme prestataires, alors que :

La moitié des associations ayant participé déclare connaître très peu (voire pas du tout !) l'organisation décisionnelle du CUCS ainsi que ses différents partenaires institutionnels

Plus de la moitié d'entre elles déclarent ne pas être associée aux différentes instances opérationnelles ou à des temps de réflexion.

Seulement un tiers d'entre elles déclare avoir contribué (de près ou de loin) à la définition des objectifs du CUCS et à l'identification des besoins du territoire

Les points cités précédemment viennent interroger la notion même de partenariat et la définition que les acteurs s'en donnent dans ce cadre particulier :

- Doit-il être abordé dans une vision restreinte du partenariat essentiellement basée sur une collaboration, un accompagnement autour d'actions ?
- Faut-il au contraire chercher une approche plus large, où le travail avec les associations démarrerait en amont et où celles-ci seraient reconnues au delà de leur qualité de porteurs de projet mais bel et bien comme une véritable force vive du territoire ?

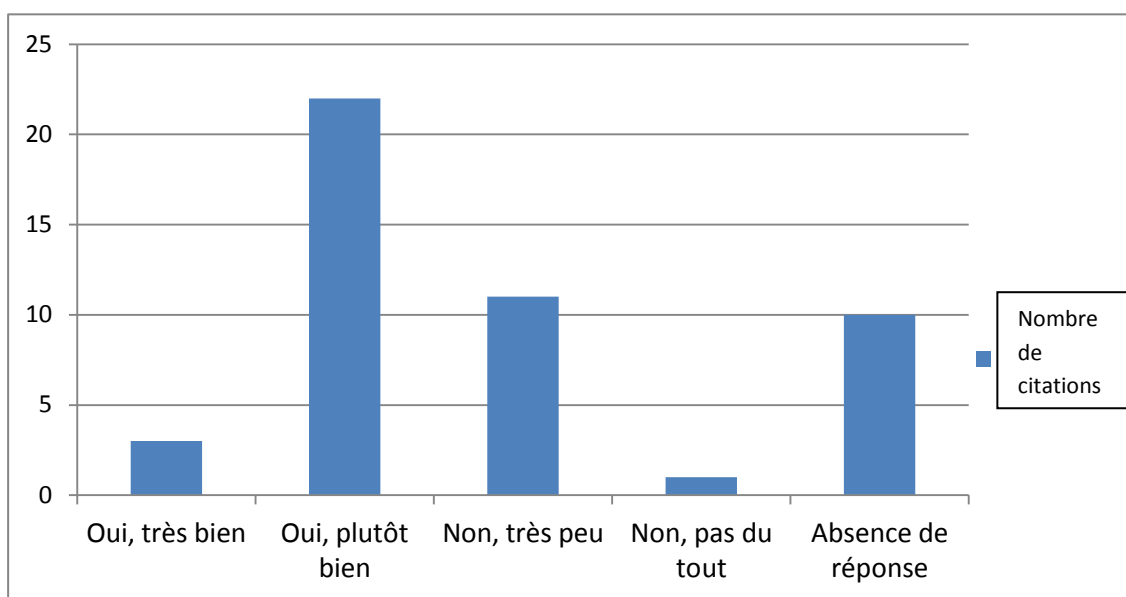
Malgré ces éléments, les associations font ressortir l'existence d'un travail en continu avec les chargés de mission de la commune ou de l'intercommunalité responsable. Cet acteur apparaît comme incontournable dans la relation avec les associations et les trois quarts des

associations considèrent que l'on peut parler d'un accompagnement à toutes les étapes du projet pour qualifier la relation que leur structure entretient avec les partenaires institutionnels du CUCS. Nous sommes alors face à un partenariat de proximité, qui dépend aussi de la taille du territoire et de la structuration même de l'équipe politique de la ville des collectivités, qui diffère entre les sites étudiés.

Les services de l'Etat, et le Délégué du Préfet (sur les sites où il y en a un), sont également bien représentés. Les relations avec les services du Conseil Régional, du Conseil Général et la CAF sont bien plus rarement citées.

On peut également remarquer qu'un certain nombre d'associations ne connaissent pas l'ensemble des signataires des conventions CUCS et n'ont qu'une vision très partielle du dispositif et de ses objectifs. Dès lors, la perception des effets de la concertation interinstitutionnelle sur la cohérence des interventions sur le territoire est problématique pour les associations :

Figure 6 : La concertation interinstitutionnelle vous semble t-elle faciliter la cohérence des interventions sur le territoire?



Le nombre important d'associations n'ayant pas répondu à cette question est en soi porteur d'information, tout comme les commentaires émis :

- *Absence de lisibilité*
- *Difficile de se prononcer sur cette question*
- *Uniquement avec la ville, très peu avec les autres partenaires*
- *Il reste trop de flou dans le fonctionnement et les propositions*
- *Illisibilité pour les associations*
- *Méconnaissance de l'ensemble des signataires*
- *Pas visible aux yeux de l'association*
- *Pas de concertation entre les décideurs et les porteurs de projet*

Concernant les objectifs du CUCS sur le territoire, plus de 80% déclarent les connaître bien ou très bien⁸ en ayant eu souvent recours à différents moyens pour obtenir ces infos (appel à projet, échange avec des partenaires institutionnels, lecture de la convention cadre). Certaines collectivités complètent le document de l'appel à projet en y joignant différents rappels et outils leur permettant de présenter leur projet selon les critères attendus. Le système d'appel à projet est par ailleurs largement approuvé par les associations (qui en sont satisfaites à près de 80%), ce qui permet d'avancer qu'elles reconnaissent les efforts réalisés par les maîtres d'œuvres afin de simplifier les démarches administratives.

La question de l'information autour du dispositif est aussi révélatrice du positionnement des associations. Près des deux tiers des associations considèrent être bien (ou très bien) informées sur le CUCS, sa mise en œuvre et ses effets sur le territoire, tout en exprimant mal connaître son organisation ou ses signataires. Les commentaires émis sur cette question font apparaître une réelle demande des associations de mieux comprendre le dispositif, et ce de façon plus globale :

- *Information parcellaire qui ne donne pas une vision globale du CUCS, qui concerne les associations et les services de la commune (manque de visibilité)*
- *Informations insuffisantes*
- *Nécessité d'aller chercher soi-même les informations*
- *Manque de lisibilité (confusion subvention CUCS et autres dispositifs type PRE, CLAS)*
- *Manque de visibilité des effets constatés sur le territoire*

Il aurait été intéressant sur ces questions de connaître les fonctions occupées au sein de l'association par la personne ayant répondu au questionnaire. En effet, les degrés de connaissance peuvent varier de façon importante entre un membre du CA, un salarié ou un simple bénévole. Ainsi, on ne peut vraiment déterminer si les réponses fournies reflètent la situation globale de l'association ou révèlent un manque de communication en interne.

Parallèlement plus de la moitié des associations déclare ne pas être associée aux instances opérationnelles du CUCS ou à des temps collectifs de réflexion. Si ce chiffre peut déjà

⁸ Cette connaissance est bien moindre chez les plus petites associations, avec à peine plus de 55% d'entre elles qui affirment les connaître « plutôt bien » ou « très bien ».

interroger sur la place laissée aux acteurs associatifs, il masque d'immenses écarts selon la situation des associations :

60% des associations ayant un budget moyen supérieur à 200 000€ déclarent y être associés, alors que c'est le cas chez seulement 7,7% de celles ayant un budget inférieur à 100 000€.

Près des 75% des associations ayant plus de 10 ETP déclarent y être associés, alors que ce taux descend à 11% quand le nombre d'ETP est inférieur à 2, et que ce taux atteint zéro pour les associations sans salariés.

En affinant l'analyse par site, nous pouvons remarquer qu'à Cherbourg la participation des associations se situe essentiellement au niveau de l'information (42,9%), qu'un quart des associations de Caen la Mer et Flers estiment être dans de la consultation, tandis que la majorité des associations d'Argentan déclarent être concertées, et dans une moindre mesure, impliquées dans le dispositif.

Concernant la participation aux instances opérationnelles ou à des temps de réflexion collectifs, ce sont les associations de Flers et Cherbourg qui déclarent participer de façon plus importante (avec respectivement 53,8% et 45,5%), tandis que la participation à ces temps de travail avoisine les 40% pour Argentan et Caen la Mer.

Près de 80% des associations déclarant être associées à ce temps participent souvent ou systématiquement à ces temps et déclarent le faire pour trois raisons principales :

- Faire valoir les besoins des publics et faire remonter leur ressenti de terrain
- Comprendre de façon plus globale le fonctionnement du dispositif et ses effets sur le territoire
- Développer le partenariat entre les différents acteurs et s'impliquer dans les projets locaux

Les associations qui ne participent pas à ce temps mettent essentiellement en avant un manque de temps et/ou de moyens humains pour y prendre part. D'autres associations expliquent cette absence par le fait qu'ils n'y sont pas invités. Enfin deux structures expriment un manque d'intérêt pour elles d'y participer car cela représente beaucoup de temps pour un appui financier minime ou car elles estiment ne pas y être entendues.

A la vue de ces résultats, nous sommes amenés à se poser plusieurs questions :

- Existerait-il des acteurs plus légitimes que d'autres pour participer à ses instances ??
- Commente cette légitimité s'acquiert-elle ?
- En fonction de l'ancienneté de la structure et de son inscription dans la politique de la ville ?
- En fonction du nombre d'actions réalisées ?
- En fonction de la structuration même de l'association (en termes de budget annuel, d'ETP) ?
- En fonction du champ d'intervention ?

4. Freins à une participation plus importante

Cette faible participation des associations peut également s'expliquer par le nombre réduit d'instances et de temps de travail particulièrement orientés vers elles. Si la non-participation des associations dans les instances de pilotages s'avère assez logique, nous pouvons regretter le faible nombre d'instances techniques dans lesquelles elles pourraient jouer un rôle important. Ainsi, les associations contribuent rarement à l'élaboration de diagnostics locaux partagés, alors que leur connaissance fine des caractéristiques du territoire est reconnue par les acteurs. Une participation accrue des associations lors de cette phase clé du dispositif permettrait certainement d'améliorer la qualité des diagnostics, de mettre en place des actions davantage en adéquation avec les situations locales et contribuerait à faire évoluer les perceptions et représentations que peuvent avoir certains acteurs institutionnels du monde associatif.

Nous pouvons également déplorer que les temps d'information et d'échange quant aux objectifs, au fonctionnement et aux résultats de cette politique soient très rares. Par exemple, sur un des sites d'étude, la présentation de l'appel à projet ne donne lieu à une réunion pour les acteurs associatifs que depuis trois ans (alors que la politique de la ville s'applique sur le territoire depuis 1989). Ces temps peuvent contribuer à une compréhension plus fine de cette politique de la part des associations, leur permettant d'en avoir une vision plus globale, en s'extrayant quelque peu de leur situation particulière. Pour que cela concoure à l'amélioration du partenariat entre les différents acteurs, il convient de veiller au type de langage utilisé. En effet, l'utilisation d'un jargon technique et d'un vocabulaire trop spécifique peut avoir un effet contre-productif, les associations pouvant décider de ne plus participer à ces temps si elles ne s'y retrouvent pas.

Enfin, il importe également que les partenaires institutionnels portent un message cohérent lors de ces temps pour que celui soit facilement intégré par les associations. En effet, des positionnements différents peuvent être exprimés lors de ces temps (par exemple, sur le degré souhaité d'avancement des projets au moment de la prise de contact avec eux). Ces divergences, qui sont révélatrices d'attentes différentes des partenaires en ce qui concerne le rôle et la place accordés aux acteurs associatifs, peuvent générer incompréhension et malentendus chez les associations

5. Critiques, axes d'amélioration

a. Des appréciations contrastées quant au dispositif

En ce qui concerne les procédures administratives liées au CUCS, les points de vue des associations sont assez partagés et une légère majorité d'entre elles (53,2%) estiment que l'impact a été peu important (voire qu'il n'y a pas eu d'impact). Cependant, huit structures ont un avis totalement opposé et déclarent que l'augmentation des procédures administratives a eu un impact négatif dans le fonctionnement de leur association.

Nous pouvons remarquer que la proportion d'associations se plaignant de cette augmentation tend à augmenter :

- Chez les associations inscrites depuis peu dans la politique de la ville
- Chez les petites associations (en termes de budget et de ressources humaines)
- Chez les associations qui ont développé plusieurs actions/projets financées dans le cadre de la politique de la ville

Il paraît logique que ces trois types d'associations émettent des réserves ou rencontrent des difficultés face aux différentes procédures administratives liées au dispositif. En effet, celles-ci peuvent paraître complexes pour des personnes peu expérimentées dans le domaine. Elles s'avèrent souvent chronophages, ce qui rend la tâche plus difficile aux structures ne comptant pas (ou peu) de salariés en leur sein. Enfin, la multiplication des procédures liées au financement de plusieurs actions et/ou projets nécessite un investissement temporel important de la part des associations.

De la même façon, nous observons sur la question relative aux procédures administratives liées au CUCS des remarques et observations contrastées:

- Alors que les « grosses » associations (qui comptent plus de 5 ETP et ont un budget supérieur à 200 000€) les considèrent comme simples ou correctes, nous remarquons que ces procédures sont jugées comme complexes par les associations disposant d'un budget de moins de 100 000€ et/ou ne disposant pas de salariés.
- L'ancienneté des associations et de leur inscription dans la politique de la ville est également un facteur influençant la façon dont ces procédures sont perçues : ainsi, plus l'inscription est ancienne et plus les associations ont tendance à juger les procédures simples, tandis que celles-ci semblent complexes aux structures récemment rentrées dans le dispositif.
- La nécessité d'un accompagnement est majoritairement citée par les associations les plus jeunes et petites, mais aussi dans une moindre mesure par des associations de taille plus importante.

Certaines associations mettent également en avant une forte augmentation de la charge administrative lorsque que les actions sont cofinancées par différents acteurs et que chacun d'entre eux demande son propre document d'évaluation. La possibilité d'alléger les démarches dans le cadre d'actions reconduites sur plusieurs années est également exprimée. Une association pointe enfin « une charge administrative importante pour une subvention représentant entre 1 et 2% du budget de l'association ».

Cette notion de surcharge administrative, pointée par de nombreuses associations doit inciter les acteurs à réfléchir à des procédures communes tant au niveau du montage des dossiers qu'au niveau de l'évaluation. Il faut évidemment des tableaux de bord de suivi et des procédures d'évaluation adaptées, mais il ne faut pas en ajouter inutilement.

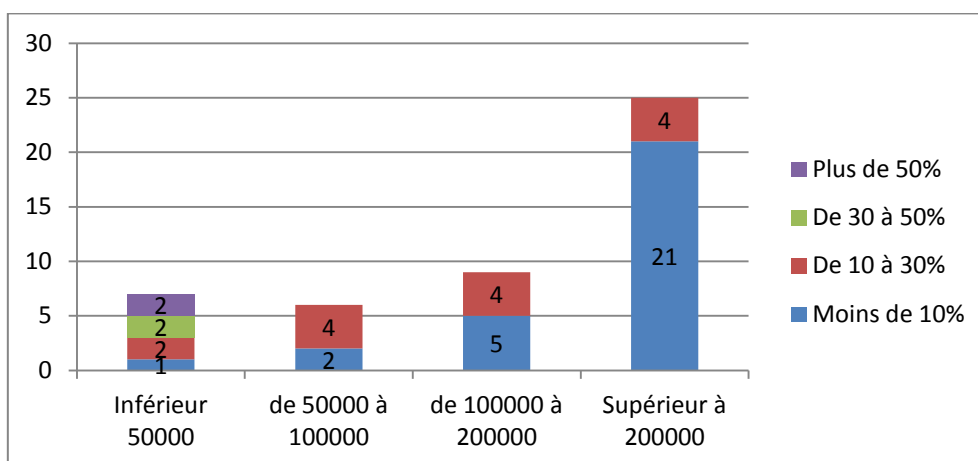
Il apparait donc comme nécessaire de mener un travail commun, en amont de la rédaction et de l'instruction des dossiers de demande de subvention, entre associations, élus et techniciens sur les enjeux du territoire, sur le rôle et la place accordée aux associations et sur l'accompagnement de ces dernières.

Cette étape de concertation nous apparait comme essentielle, afin que cette procédure élaborée collectivement prenne en compte les observations des différents acteurs et notamment des associations. Ainsi, le nouveau document unique serait rapidement appropriable par tous.

b. Des associations en situation de vulnérabilité

Si pour une grande majorité d'associations (61,7%), les financements CUCS ne représentent que moins de 10% de leur budget, nous pouvons observer que chez d'autres ces financements en représentent une part bien plus importante, supérieure à 50% pour deux d'entre elles.

Figure 6 : Part des financements CUCS en fonction du budget annuel moyen



Nous pouvons remarquer que la dépendance vis-à-vis des financements liés au CUCS tend à diminuer chez les associations les plus structurées et institutionnalisées. En effet, les seules associations pour qui les financements liés au CUCS représentent plus de 30% ont un budget moyen annuel inférieur à 50 000€. Ces associations apparaissent donc comme les plus vulnérables et subiraient en premier lieu une remise en cause de ces financements publics.

Pour autant, les associations plus structurées ne sont pas à l'abri d'évolutions dans le fonctionnement de la politique de la ville et souffriraient elles-aussi d'une baisse des crédits liés au CUCS. Ainsi, pour près de la moitié des associations ayant un budget « moyen » (compris entre 100 000 et 200 000€), ces financements représentent entre 10 et 30% du budget. De plus, dans un contexte où l'équilibre financier de la grande majorité des associations est précaire, une baisse ou un arrêt des financements CUCS auraient des conséquences sérieuses, comme ont pu l'exprimer les associations à la question :

Tableau 4 : Quelles conséquences immédiates pourraient avoir le retrait des financements CUCS ?

	Nombre de citations
Impact sur les actions (arrêt ou forte réduction)	20
Impact sur l'emploi (licenciements, réduction du temps de travail)	15
Impact pour le public (arrêt ou forte réduction des actions de proximité ou spécifiques "publics prioritaires")	14
Mise en danger de l'association	10
Autre ⁹	3
TOTAL CIT.	62

Cette question était ouverte dans le questionnaire, en recodant les différentes réponses fournies, on aboutit à quatre grandes catégories de conséquences. Les associations ont pu citer plusieurs de ces conséquences dans leur réponse.

Nous pouvons nous rendre compte du fort impact qu'aurait la fin des financements CUCS pour la plupart des associations, dont un certain nombre souffre d'ores et déjà des baisses de financements publics. Ainsi, pour 10 associations, l'existence même de l'association

⁹ La catégorie « autre s » regroupe les trois réponses suivantes :

- Conséquences limitées sur le plan financier
- Recherche « supplémentaire » de financeurs
- Diminution de la participation aux instances partenariales issues du CUCS

pourrait être remise en cause en cas d'arrêt des financements. 40% d'entre elles font partie des plus petites associations en termes de budget alors que ces associations ne représentent que 15% de l'échantillon.

Tableau 5 : Impact immédiat de l'arrêt des financements CUCS en fonction des thématiques des associations

	Impact sur les actions	Impact sur l'emploi	Impact pour le public	Mise en danger de l'association	TOTAL
Logement/Cadre de vie/GUP	37,5% (3)	25,0% (2)	0,0% (0)	37,5% (3)	100% (8)
Emploi/Insertion professionnelle	27,3% (9)	24,2% (8)	33,3% (11)	9,1% (3)	100% (33)
Education/Sport/Culture	43,3% (13)	26,7% (8)	6,7% (2)	20,0% (6)	100% (30)
Santé	0,0% (0)	30,0% (3)	20,0% (2)	40,0% (4)	100% (10)
Prévention de la délinquance	26,7% (4)	26,7% (4)	20,0% (3)	20,0% (3)	100% (15)
Autres	38,9% (7)	22,2% (4)	11,1% (2)	27,8% (5)	100% (18)
TOTAL	31,6% (36)	25,4% (29)	17,5% (20)	21,1% (24)	100% (114)

Du point de vue des thématiques abordées, les associations travaillant sur la santé, le logement/cadre de vie/GUP et les « autres thématiques » semblent les plus fragiles. Concernant l'impact pour le public, c'est sur la thématique de l'emploi/insertion professionnelle que les conséquences d'un arrêt des financements seraient les plus lourdes.

Pour un grand nombre d'associations, l'impact de l'arrêt des financements aurait des conséquences multiples, comme l'indique le nombre total de réponses données (114, alors que l'échantillon est composé de 47 associations).

L'arrêt possible ou la baisse probable des financements CUCS viendrait s'ajouter à d'autres coupes budgétaires déjà subies par certaines associations. Pour de nombreuses associations, cela impliquerait revoir à la baisse ou complètement arrêter les actions menées dans le cadre du CUCS, ce qui aurait des conséquences pour les publics visés par ces actions. De plus, en termes d'emploi, cet arrêt des financements contraindrait une majorité d'associations (29 sur 47) à réduire leur personnel, avec des licenciements ou au moins des passages à temps partiel.

Parallèlement, 55% des associations comptent des emplois aidés au sein de leur structure, ce qui apparaît comme un nouveau facteur de dépendance et donc de vulnérabilité. L'ensemble des structures est concerné par cet état de fait : en effet, 77% des associations ayant un budget moyen bénéficient de ce type d'emploi, ce taux descend à 60% chez les associations ayant un budget supérieur à 200 000€ et n'est « que » de 30% chez les plus petites associations.

Tableau 6 : Relation entre le nombre d'ETP en contrats aides et le nombre d'ETP total

Nombre ETP aidés	Nombre ETP en contrats				
	Moins de 2	De 2 à 4	De 4 à 10	10 et plus	TOTAL
Moins de 2	3	0	0	0	3
De 2 à 5	2	2	1	0	5
De 5 à 10	1	0	1	0	2
De 10 à 15	3	0	0	0	3
De 15 à 20	1	2	0	1	4
De 20 à 30	0	3	0	1	4
30 et plus	0	1	0	0	1
TOTAL	10	8	2	2	22

Les plus petites associations sont une nouvelle fois en situation de vulnérabilité car, chez elles, les emplois aidés peuvent représenter une grande proportion de leur salariés, comme l'indique le tableau suivant (qui croise ETP total/ ETP aidés).

Cela amène à se poser la question des recherches de financements complémentaires. Nous pouvons nous interroger sur le manque d'anticipation de recherches d'autres financements de la part des associations, quand près des trois quarts des associations interrogées déclarent ne pas avoir de pistes de financements pouvant suppléer les crédits CUCS. Les associations les plus récemment « entrées dans la politique de la ville » sont celles qui ont le moins de pistes pour compenser cette possible perte de financements, mais les associations inscrites dans cette politique depuis le contrat de ville ou même avant n'en ont guère plus.

Cela démontre une dérive de cette politique, puisque les subventions attribuées ont pu être perçues comme des subventions de droit commun classiques par de nombreux acteurs. L'État et les collectivités locales peuvent soutenir un certain nombre de projets, si ces derniers répondent à un réel besoin mais ils ne doivent pas installer des associations dans une politique de financements reconductibles, qui pourraient s'apparenter à des subventions de fonctionnement. Cela débouche sur une hyper dépendance à court terme et les fragilise à moyen terme, dans un contexte de réduction des subventions publiques.

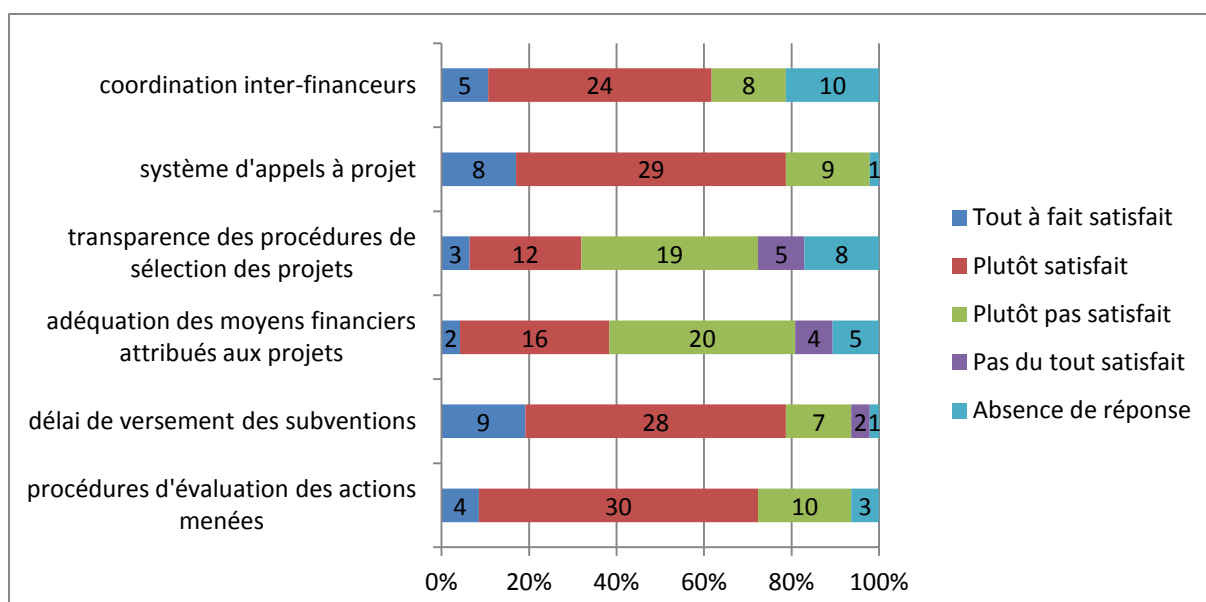
De plus, les pistes avancées par les associations (recours aux fonds européens, sollicitation de l'Etat ou des collectivités territoriales, appels à projet, mécénat, ou sollicitation de la participation des familles) ne permettraient sans doute pas de compenser la perte que représenterait l'arrêt des subventions liées au CUCS. Elles pourraient également engendrer des difficultés pour les plus petites associations ; ainsi, les démarches liées aux fonds européens sont décrites par certaines associations comme bien plus complexes que celles

de la politique de la ville et le délai de versement s'avèrerait bien trop important pour des structures à l'équilibre financier fragile.

c. Un « outil CUCS » fonctionnel mais perfectible

Globalement, les associations se déclarent plutôt satisfaites de la façon dont le CUCS fonctionne. Au-delà de la satisfaction concernant le système d'appel à projet, les associations sont également plutôt satisfaites du délai de versement des subventions (plus des $\frac{3}{4}$ des associations satisfaites), les procédures d'évaluation (taux de satisfaction supérieur à 70%) et la coordination interfinanceurs (taux supérieur à 60%).

Figure 7 : Satisfaction des associations concernant les grands principes de fonctionnement du CUCS



En affinant l'analyse, on peut observer certaines nuances selon les sites. Les associations travaillant sur Caen la Mer sont plus réservées, et tout particulièrement en ce qui concerne le système d'appel à projets et le délai de versement des subventions. Ainsi le taux d'associations « plutôt pas satisfaites » du système d'appel à projet atteint 40% alors qu'il n'est que de 8,1% pour l'ensemble des autres sites. On peut observer une différence du même ordre entre le taux d'insatisfaction relatif au délai de versement de subvention entre Caen la mer et les autres sites de l'étude¹⁰.

¹⁰ Il importe de dire que les associations impliquées dans le CUCS sur l'agglomération caennaise utilisent un autre système pour l'instruction des dossiers CUCS, à savoir Poliville. L'enquête ne permet cependant pas de dire si les contrastes observés sont liés à cette différence ou au contexte local.

Figure 8 : Satisfaction des associations concernant le système d'appel à projet par site

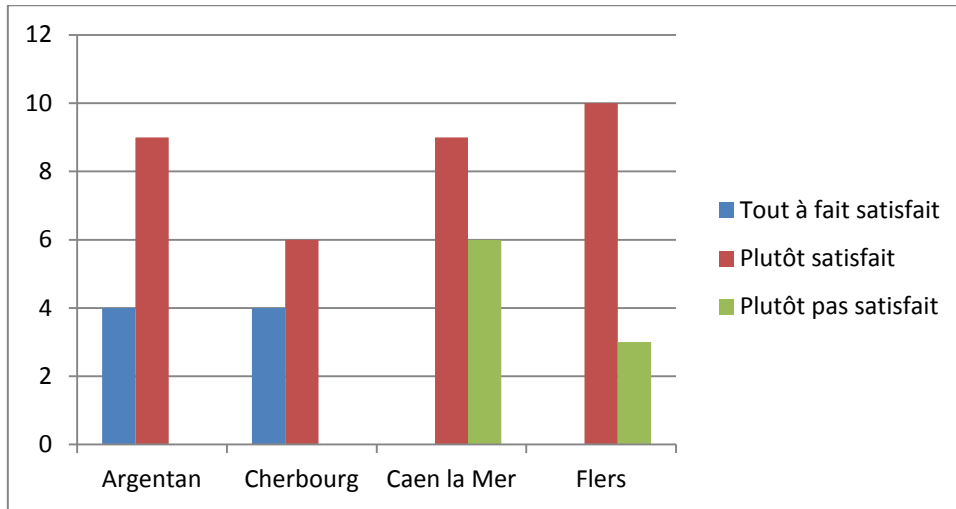
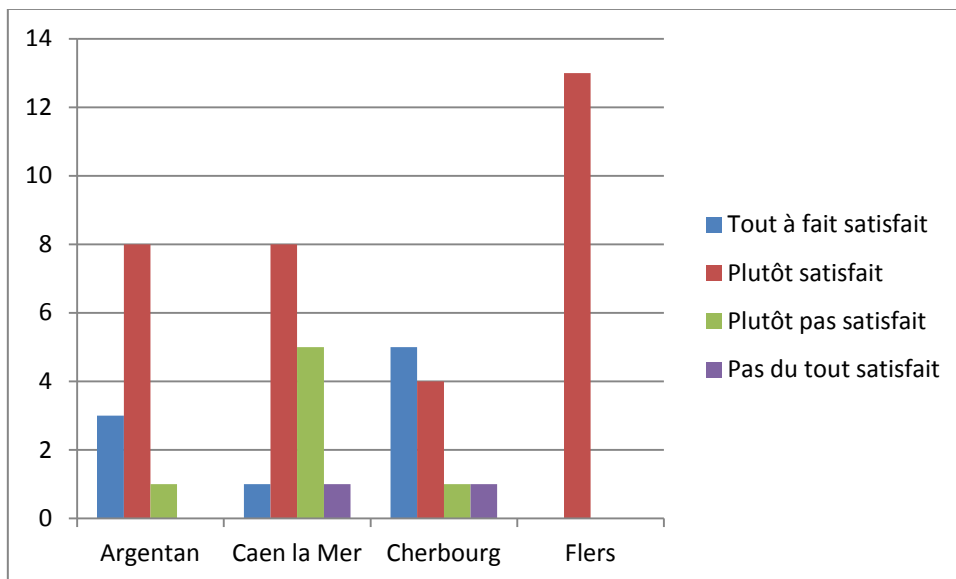


Figure 9 : Satisfaction des associations concernant le délai de versement de la subvention par site:



Cependant, deux points remportent une bien moindre adhésion de la part des associations :

- la transparence des procédures et la sélection des projets
- l'adéquation des moyens financiers attribués aux projets

Seul un quart de l'échantillon se déclare satisfait de la transparence des procédures et la sélection des projets. On peut remarquer que le taux d'insatisfaction est le plus important chez les petites associations (d'un point de vue budgétaire) et que celui-ci tend à baisser chez les associations plus importantes.

Tableau 7 : Relation entre le degré de satisfaction des associations concernant la transparence de la procédure de sélection des projets et le budget annuel moyen:

Degré de satisfaction \ Budget annuel moyen	Budget annuel moyen				TOTAL
	Inférieur 50000	de 50000 à 100000	de 100000 à 200000	supérieur à 200000	
Tout à fait satisfait	0,0% (0)	0,0% (0)	11,1% (1)	8,0% (2)	6,4% (3)
Plutôt satisfait	14,3% (1)	0,0% (0)	11,1% (1)	40,0% (10)	25,5% (12)
Plutôt pas satisfait	57,1% (4)	50,0% (3)	44,4% (4)	32,0% (8)	40,4% (19)
Pas du tout satisfait	0,0% (0)	16,7% (1)	11,1% (1)	12,0% (3)	10,6% (5)
Absence de réponse	28,6% (2)	33,3% (2)	22,2% (2)	8,0% (2)	17,0% (8)
TOTAL	100% (7)	100% (6)	100% (9)	100% (25)	100% (47)

Malgré les démarches mises en place par des chargés de mission (envoi de courrier explicatif et possibilité de rendez-vous suite à un rejet du projet), les associations expriment ainsi une nouvelle fois leur souhait de meilleure compréhension globale du dispositif.

L'adéquation des moyens financiers attribués aux projets ne satisfait quant à elle que moins de 40% des associations. Cette question mériterait d'être creusée car il est difficile à la vue des réponses de savoir si les associations estiment que les moyens sont insuffisants pour que leurs structures mènent à bien leurs actions ou si ces moyens ne sont pas à la hauteur des difficultés rencontrées sur les territoires.

Cependant, en recoupant avec la question sur l'adaptation des moyens alloués face aux enjeux des quartiers prioritaires, il apparait que ceux-ci sont insuffisants pour plus de la moitié des associations ayant répondu. D'ailleurs, les associations semblent être en capacité de faire la part des choses entre les besoins de leur association et ceux du territoire et des habitants puisque certaines déclarent que :

- *Cela reste pourtant insuffisant par rapport aux besoins constatés sur le terrain, d'où l'importance de mobiliser des bénévoles*
- *Moyens plutôt adaptés à nos projets associatifs, même s'ils ne correspondent pas aux réels besoins des territoires*

D'autres associations mettent également en avant les baisses de montant des « enveloppe CUCS » et leurs conséquences :

- *Avec la baisse des financements, peut-on encore parler de politique de la ville ??*
- *Baisse effective par rapport à ce qu'avaient les associations qui intervenaient sur les quartiers*

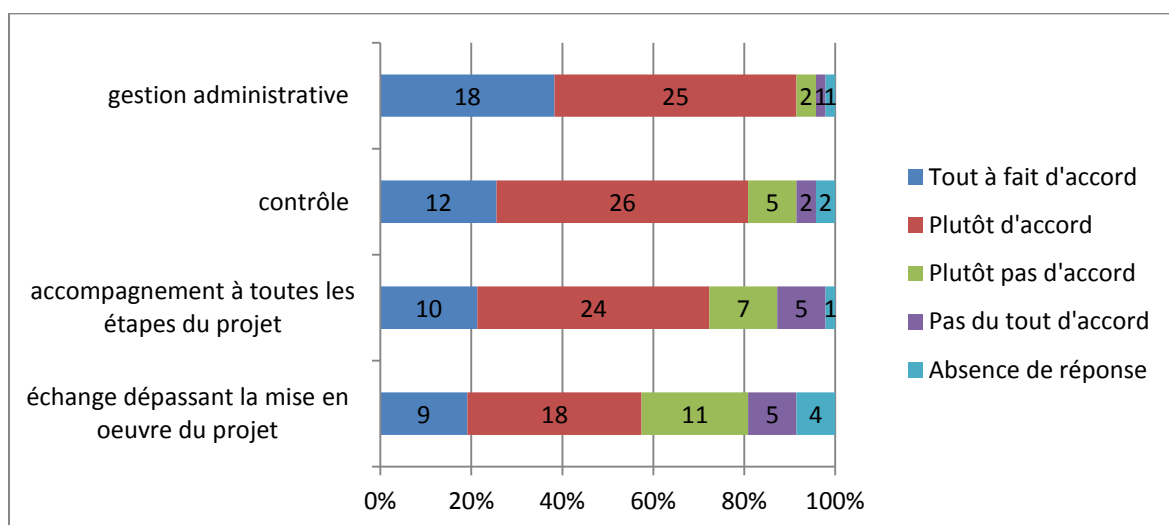
- *Les incertitudes renouvelées sur les moyens alloués dans ce cadre sont en inadéquation avec la stabilité et la permanence des enjeux liés au développement des quartiers prioritaires*
- (Moyens plutôt adaptés) *Malgré la chute importante des financements*
- (Moyens plutôt adaptés) *Sauf s'ils diminuent*

d. Un dispositif qui impose ses règles, son calendrier aux associations, sans leur donner de visibilité à moyen terme

Si les associations témoignent d'une relative satisfaction vis-à-vis du fonctionnement du CUCS, elles expriment cependant des critiques quant à certaines de ces contraintes. On peut citer le poids exercé par le calendrier lié au dépôt des projets et leur instruction ou les démarches d'évaluation qui se multiplient en fonction des différents financeurs impliqués. Ainsi, sur Caen la Mer, les associations doivent rentrer le bilan de l'action sur Poliville pour obtenir une reconduction et doivent reproduire la démarche auprès de l'ACSE (mais avec une présentation et des critères différents), ce qui entraîne une lourdeur importante.

De plus, la remise en cause des financements année après année ne permet pas aux associations d'avoir une visibilité sur la pérennité de leurs actions à moyen terme. Certaines d'entre elles militent pour la mise en place de conventions pluriannuelles dans le champ du social (comme cela a pu exister entre les villes et les entreprises dans le cadre des programmes gérés par l'ANRU).

Figure 10 : Principes fondamentaux sur lesquels repose la relation entre l'association et les partenaires institutionnels



La majorité des associations estiment que la relation qu'ils entretiennent avec les partenaires institutionnels relève de l'échange dépassant la mise en œuvre du projet, et plus de 75% d'entre elles déclare que celle-ci est de l'ordre de l'accompagnement à toutes les étapes du projet. Ces réponses attestent d'une relation de qualité entre les associations et les partenaires avec lesquels ils sont le plus en relation, à savoir les chargés de mission des communes ou intercommunalité.

Cependant, nous pouvons remarquer que les termes de gestion administrative et de contrôle emportent une plus grande adhésion de la part des associations pour qualifier la relation qu'ils entretiennent avec les partenaires institutionnels, conférant à celle-ci une dimension essentiellement administrative.

Ceci ne doit nécessairement être interprété négativement, dans la mesure où les partenaires institutionnels doivent aussi être les garants de l'intérêt général et de la bonne utilisation des fonds publics, et que les associations comprennent et acceptent cette mission. Nous pouvons cependant l'interpréter comme révélateur de la lourdeur du fonctionnement de l'outil CUCS, qui impose aux membres des associations de consacrer beaucoup de temps pour les obligations administratives qui y sont liés.

e. Un accompagnement jugé inégal

Les associations expriment des points de vue différents en ce qui concerne l'accompagnement. Près des trois quarts des associations estiment que leur relation avec les partenaires institutionnels relève de l'accompagnement (technique et méthodologique) à toutes les étapes du projet, et 32 d'entre elles sont satisfaites de l'aide en ingénierie fournie. Pour autant, les associations intervenant sur plusieurs sites peuvent mettre en avant une qualité variable de l'accompagnement en fonction des types d'acteurs institutionnels, de l'importance et de la disponibilité des équipes en charge du CUCS au sein des collectivités.

Tableau 8 : Satisfaction relative à l'aide en ingénierie par site

Satisfaction aide ingénierie Lieu CUCS	Tout à fait satisfaisante	Plutôt satisfaisante	Peu satisfaisante	Pas du tout satisfaisante	TOTAL
Argentan	16,7% (2)	75,0% (9)	8,3% (1)	0,0% (0)	100% (12)
Caen la Mer	15,4% (2)	46,2% (6)	30,8% (4)	7,7% (1)	100% (13)
Cherbourg	30,0% (3)	60,0% (6)	10,0% (1)	0,0% (0)	100% (10)
Flers	16,7% (2)	58,3% (7)	16,7% (2)	8,3% (1)	100% (12)
TOTAL	19,1% (9)	59,6% (28)	17,0% (8)	4,3% (2)	100% (47)

La satisfaction concernant l'aide en ingénierie est la plus faible pour les associations de Caen la Mer (avec 60% de structures satisfaites), alors que ce taux atteint 90% pour Argentan et Cherbourg. Il faut toutefois remarquer que l'accompagnement n'est pas le même d'une ville à l'autre au sein du CUCS de Caen la Mer.

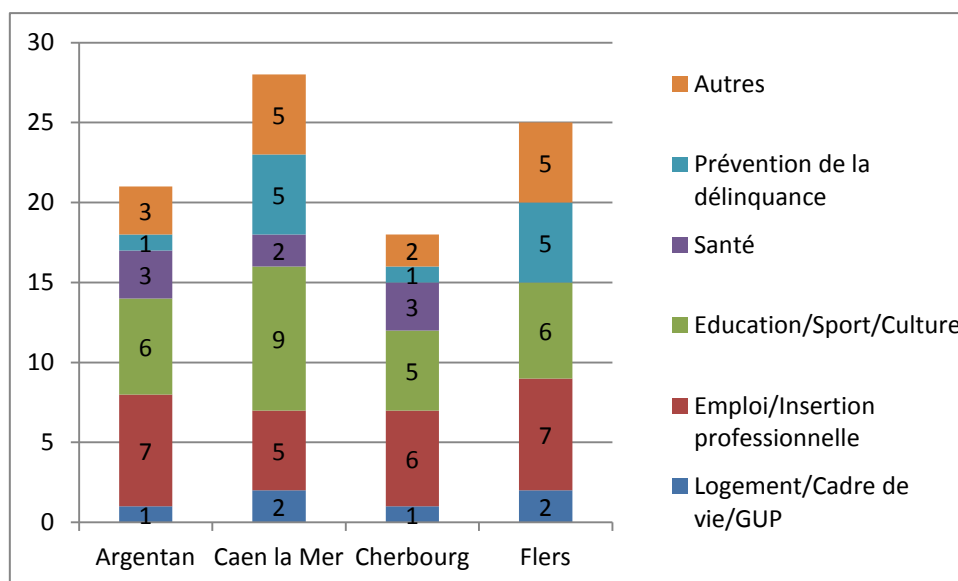
Conclusion :

a. Un dispositif rigide ne correspondant pas forcément aux problématiques locales :

Des thèmes prioritaires décidés nationalement et pas toujours en adéquation avec les situations rencontrées.

Cinq priorités ont été déterminées nationalement¹¹ et « s'imposent » aux acteurs locaux, quand bien même les situations locales peuvent différer d'un site à l'autre. Même si l'on constate tout de même des variations dans les thématiques mises en avant d'un site à l'autre, cela entraîne une réduction de la marge d'actions des acteurs locaux.

Figure 11 : Répartition des thématiques d'intervention par site



En effet, cela amène les acteurs institutionnels locaux à entrer dans une démarche d'optimisation financière en cherchant à placer les différentes actions sur les dispositifs où ils

¹¹ Emploi et développement économique, Amélioration de l'habitat et du cadre de vie, Citoyenneté et prévention de la délinquance, Accès à la santé, Volet éducatif

ont le plus de chance d'obtenir des crédits (appels à projet Réinventons la ville ou Ville Vie Vacances) ou à adapter certains projets, pour les faire convenir à ces thématiques prioritaires, qui peuvent connaître des évolutions d'une année sur l'autre. Nous pouvons ainsi évoquer des actions liées à la santé, qui se retrouvent positionnées dans l'insertion professionnelle, en considérant qu'une action favorisant le bien-être des bénéficiaires peut influencer favorablement dans leur insertion.

De la même façon, cela peut amener les associations à modifier leurs projets pour qu'ils correspondent aux critères permettant d'obtenir un financement important pour la vie de l'association. Nous assisterions alors à un phénomène d'isomorphisme lié à la recherche des financements qui se raréfient, avec le risque d'une perte d'identité de certaines associations.

Un cadre géographique figé limitant la prise en compte de l'évolution des situations

Le cadre géographique déterminé par le zonage prioritaire influe sur les possibilités d'action et ne prend pas en compte certaines évolutions connues par les territoires. Il y a actuellement des difficultés pour prendre en compte la réalité des problèmes rencontrés en passant uniquement par le prisme du CUCS. Ainsi, les opérations de rénovation urbaine ont pu entraîner des modifications dans la répartition des populations, sans que ce fait puisse être pris en compte dans la mise en place des actions liées au CUCS.

Des financements politique de la ville voués à la baisse

Même si les choses n'étaient pas encore clairement arrêtées au moment de l'enquête et des rencontres avec les chargés de mission locaux, la tendance à la baisse des financements CUCS va certainement se poursuivre. En effet, le nouveau mode de calcul de l'Etat pour rééquilibrer les attributions dans une logique comptable (fonds versés/nombre d'habitants touchés) va entraîner des baisses de crédits pour les « petits sites », dont font partie les sites d'étude bas-normands.

Cela s'ajouterait aux baisses de crédits d'Etat déjà subies les années passées. Par exemple entre 2010 et 2011, pour Caen la mer, le montant des financements s'est réduit de 10% pour le volet intercommunal et de 40% pour les volets communaux, soit une baisse de 400 000€. Ces baisses n'ont pas nécessairement été répercutées directement sur les associations mais ont pu être compensées par différents moyens : reprise partielle ou totale du financement par la collectivité, rationalisation de la programmation (avec sortie de certaines actions) ou diminution du financement de certaines actions¹².

Un retour vers le droit commun pas assez mis en œuvre

Toutefois, le fait que de telles mesures aient été « imposées » par la réduction des crédits est révélateur d'une certaine dérive de la politique de la ville. Actuellement, celle-ci semble

¹² Extrait réunion rencontre réseaux haut et bas normand

davantage perçue comme un guichet de financement qu'un lieu de réflexion sur l'élaboration des politiques publiques. Cela atteste aussi une difficulté partagée de l'Etat et des collectivités locales de pérenniser les actions reconduites dans le droit commun. Dans certains sites d'étude, des actions ont basculé vers le droit commun de la collectivité, mais cela a entraîné une baisse de la réactivité en raison du temps d'instruction en interne. Mais le taux important d'actions reconduites dans les différentes programmations ne laisse qu'une place minimale à l'innovation et à l'expérimentation de nouvelles actions.

b. Les évolutions positives liées à la baisse des crédits

Ces baisses de crédits ont paradoxalement pu engendrer des changements positifs, puisqu'il a contraint les acteurs locaux de la politique de la ville à se réinterroger et se mobiliser face à cette nouvelle situation. Ainsi à Caen la mer, les élus locaux n'ont pas souhaité s'associer à la décision unilatérale de l'Etat et ont boycotté les instances de décision¹³. La communauté d'agglomération s'est quant à elle davantage saisie de sa compétence politique de la ville à partir de ce moment, la baisse des crédits ayant ainsi contribué à accélérer le changement d'organisation de cette politique sur l'agglomération. Parallèlement, les associations se sont constituées en un collectif de 31 structures, ont rédigé un « livre blanc de la décohésion sociale » et cette mobilisation, qui a permis l'obtention d'une enveloppe supplémentaire en juin 2011, se poursuit actuellement.

Face aux évolutions récentes de la politique de la ville et aux incertitudes quant à son devenir, certaines collectivités se sont engagées ou réfléchissent actuellement à une démarche de projet urbain de cohésion sociale. Ainsi, certaines collectivités ont compensé la baisse des subventions d'Etat pour limiter l'impact de celles-ci auprès des associations locales ou s'organisent pour intégrer la politique de cohésion sociale. Il apparaît en effet difficile de prendre en compte la réalité des problèmes rencontrés sur le territoire en passant uniquement par le prisme du CUCS, qui constituerait le volet territoire prioritaire de ce projet. Un volet public prioritaire, qui s'affranchirait des limites des territoires prioritaires, ferait alors l'objet d'une contractualisation dont l'Etat ne serait pas signataire.

Nous pouvons donc voir que les acteurs de la politique de la ville sont amenés à modifier leurs pratiques professionnelles liées au CUCS et à remettre la question du sens de cette politique au cœur du débat.

Dans le même ordre d'idée, certaines collectivités ont mis en place un « label politique de la ville », pour des actions n'ayant pas pu être financées dans le cadre du CUCS, mais dont la qualité de contenu et de démarche ont été reconnus. L'objectif de ce label est de permettre aux associations de solliciter d'autres financements et que la politique de la ville puisse toujours jouer son rôle de « levier ».

¹³ Cette décision a amené les services de l'Etat à déterminer lui-même la répartition de l'enveloppe initiale, ainsi que celle de l'enveloppe complémentaire liée à la circulaire de juillet 2011. Les élus locaux ont pris la décision de ne pas renouveler cette politique de la chaise vide en 2012.

c. Quel avenir pour les associations du CUCS ?

Éléments de contexte :

Dans un souci prospectif, nous cherchons à dégager des scénarii d'évolution des associations de la politique de la ville. Après avoir appuyé notre propos sur le contenu des enquêtes, nous allons l'étayer en prenant en compte l'évolution actuelle du contexte économique et social, et en s'appuyant sur les forces et les faiblesses des associations s'inscrivant dans le CUCS.

Contexte économique et social

- Montée des inégalités sociales et territoriales
- Concentration des difficultés dans les quartiers prioritaires
- Nouvelle organisation des collectivités territoriales.
- Remise en cause des subventions publiques

Les faiblesses des associations:

- Faible renouvellement de l'organisation et de la gouvernance
- Division/concurrence entre les associations
- Incapacité à évoluer et à se remettre en cause
- Insuffisance des ressources propres
- Emplois souvent précaires et mal rémunérés
- Insuffisante représentativité de la population des quartiers

Les atouts des associations :

- Proximité avec les populations
- Capacité à proposer des espaces de convivialité et d'échanges ; le lien social ;
- Capacité à détecter les problèmes émergents
- Relative réactivité face à des problèmes
- Capacité à explorer des solutions inventives
- Capacité à agir auprès des pouvoirs publics
- Spécificité de leur action marquée par la présence de bénévoles
- Capacité à mobiliser des salariés motivés par des projets d'intérêt général et pas toujours par des rémunérations.

Trois scénarii pour le futur

Scénario A - l'épuisement associatif

- Disparition progressive des petites associations
- Faillites
- Reprise de l'activité par des associations plus « solides »
- Découragement des bénévoles

Scénario B - Le conformisme associatif

- Adaptation progressive des associations
- Diversification des financements (mécénat)
- Phénomène d'isomorphisme accentué
- Mutualisation car la taille de certaines associations est bien trop faible

Scénario C - La persistance de l'esprit associatif

- Adaptation maîtrisée des associations (appropriation des outils ; rôle actif dans le jeu d'acteurs)
- Mouvement de mutualisations efficaces
- Maintien des spécificités et identités associatives

Annexes

Table des figures et tableaux:

Figures

Figure 1 : Nombre d'associations ayant répondu par site	6
Figure 2 : Budget annuel moyen des associations	8
Figure 3 : Thématique des projets des associations	9
Figure 4 : Nombre de projets soutenus par association en 2010	11
Figure 5 : Nombre de thématiques sur lesquelles les associations s'engagent	11
Figure 6 : Concertation interinstitutionnelle et cohérence des interventions	11
Figure 7 : Part des financements CUCS en fonction du budget annuel moyen	23
Figure 8 : Satisfaction des associations concernant les grands principes de fonctionnement du CUCS	27
Figure 9 : Satisfaction des associations concernant le système d'appel à projet par site.....	28
Figure 10 : Satisfaction des associations concernant le délai de versement de la subvention.....	28
Figure 11 : Principes fondamentaux sur lesquels repose la relation entre l'association et les partenaires institutionnels.....	30
Figure 12 : Répartition des thématiques d'intervention par site.....	33

Tableaux

Tableau 1 : Détail des « autres » thématiques	10
Tableau 2 : Principales raisons de l'inscription de l'association dans le cadre du CUCS.....	12
Tableau 3 : Relation entre l'importance accordée a la politique de la ville dans le projet associatif et leur degré d'inscription dans le CUCS	15
Tableau 4 : Quelles conséquences immédiates pourraient avoir le retrait des financements CUCS ?	24
Tableau 5 : Impact immédiat de l'arrêt des financements CUCS en fonction des thématiques des associations.....	25
Tableau 6 : Relation entre le nombre d'ETP en contrats aides et le nombre d'ETP total.....	26
Tableau 7 : Relation entre le degré de satisfaction des associations concernant la transparence de la procédure de sélection des projets et le budget annuel moyen	29
Tableau 8 : Satisfaction relative à l'aide en ingénierie par site.....	31

Réponses intégrales : Définition CUCS en 1 phrase

- Donner la possibilité de développer des projets à dominante sociale au plus près des habitants
- Accompagnement et soutien aux projets de l'association
- Mise en réseau d'acteurs avec une finalité similaire mais des objectifs et des moyens différents.
- Cette politique permet aux habitants des quartiers prioritaires de la ville d'accéder aux activités et aux services de l'association (aide à la mobilité)
- Un soutien supplémentaire aux associations qui œuvrent pour l'amélioration des conditions de vie des citoyens défavorisés.
- Soutien financier et moral, informations, mise en relation.
- La possibilité de mettre en œuvre des projets qui n'auraient pas vu le jour sans ce financement
- Catalyseur d'initiatives en faveur des quartiers
- Partenariat et développement de projets
- Dans le cadre de la politique de la ville, le CUCS est un soutien dynamique tant financier que social pour notre association, afin de mener au mieux nos actions sur le territoire
- Le CUCS permet la prise de conscience de travail pour les habitants des quartiers prioritaires
- Il devrait s'élargir à d'autres quartiers....
- Favoriser la mise en place de services de proximité
- Cadre de réflexion et d'intervention spécifique pour des territoires en difficulté avec la recherche d'un effet levier pour des actions déployées par les partenaires
- « Contrat Urbain de Cohésion Sociale »
- Partenariat et développement
- Le CUCS est un accompagnement important (à la fois financier et pratique) afin de mener à bien les projets de l'association
- Appui méthodologique et financier sur le développement de projets d'intervention sur les quartiers prioritaires
- Possibilité de monter des actions en ZUS
- Le CUCS permet de mettre en perspective les besoins locaux, les actions proposées et les objectifs

attendus et incite les partenaires à penser et à conduire leurs actions actuelles ou leurs projets dans ce cadre

- Survie de l'association
- Réduire les inégalités entre les populations résidant dans les quartiers et celles du centre ville
- Soutien et accompagnement dans les différents projets sur les quartiers prioritaires
- Initier des coopérations, l'expérimentation de nouvelles actions
- Apport nécessaire à la réalisation de nos projets
- Possibilité de professionnaliser en mettant en place des projets tout en laissant une place nécessaire au bénévolat



ENQUÊTE AUPRES DES ASSOCIATIONS

Profil des répondants ?

CUCS de

1) Année de création de l'association :

- Avant 1990 Entre 1990 et 2000 Après 2000

2) Taille de l'association (moyens humains) :

- Nombre de salariés : Aucun Moins de 3 De 3 à 5 De 5 à 10 Plus de 10

Nombre d'ETP : Nombre d'adhérents : Nombre de bénévoles :

3) Votre association bénéficie-t-elle d'emplois aidés ?

- OUI NON

Si OUI, nombre d'ETP correspondants : Type(s) de contrats (adulte-relais, emploi tremplin, etc.) :

4) Budget annuel moyen de l'association :

- Inférieur à 50 000 €
 Entre 50 000 et 100 000 €
 Entre 100 000 et 200 000 €
 Supérieur à 200 000 €

5) Votre association exerce-t-elle une activité économique ?

- OUI (préciser :) NON

6) Locaux de l'association :

- Pas de locaux propres Location Mise à disposition Propriétaire

Inscription de l'association dans la Politique de la Ville ?

7) Ancienneté de l'inscription dans la Politique de la Ville :

- Avant Contrat de Ville (1994)
- Avant CUCS (1994 à 2006 : période Contrat de Ville)
- Depuis 2007

8) Nombre de projets soutenus en 2010 :

- Un seul projet
- 2 ou 3 projets
- Plus de 3 projets

9) Moyens financiers obtenus en 2010 :

- Moins de 2 000 €
- De 2 000 à 5 000 €
- De 5 000 à 10 000 €
- De 10 000 à 20 000 €
- Plus de 20 000 €

10) Territoire de votre (vos) projet(s) : à adapter en fonction de la géographie prioritaire de chaque site

- Un seul quartier prioritaire
- Plusieurs quartiers prioritaires
- Ensemble de la commune ou de l'agglomération

11) Thématique de votre (vos) projet(s) :

- Logement/Cadre de vie/GUP
- Emploi/Insertion professionnelle
- Education/Sport/Culture
- Santé
- Prévention de la délinquance
- Autres (merci de préciser :)

Place de la Politique de la Ville (CUCS) dans le projet associatif ?

12) D'une manière générale, comment jugez-vous la place de la Politique de la Ville (CUCS) dans votre projet associatif ?

- Peu importante
- Assez importante
- Très importante
- Ne se prononce pas

13) Quelles sont les 3 principales raisons de l'inscription de l'association dans le cadre du CUCS ? *(noter de 1 à 3 par ordre prioritaire)*

- Objectifs convergents (projet associatif correspondant aux objectifs de la Politique de la Ville)
- Développement de l'activité de l'association
- Opportunité d'intervenir de manière plus forte sur les quartiers prioritaires
- Possibilité de mieux répondre aux problématiques des habitants / usagers
- Politique de la Ville qui permet l'expérimentation, la « prise de risque » (projet initié grâce à la Politique de la Ville)
- Développement de coopérations nouvelles avec les acteurs locaux
- Mutualisations de moyens
- Palliatif au retrait d'autres financements ou aux difficultés financières structurelles de l'association
- Crédits facilement mobilisables
- Effet levier sur d'autres financements

Autre(s) raison(s) éventuelle(s) :

14) Comment jugez-vous l'importance du soutien financier CUCS dans la réalisation du ou des projet(s) ?

- Soutien financier déterminant car sans ce soutien, le(s) projet(s) n'auraient pu voir le jour
- Soutien financier important
 - Car sans ce soutien, le(s) projet(s) auraient eu moins d'envergure
 - Car sans ce soutien, le(s) projet(s) n'auraient pas été menés à leur terme
 - Car sans ce soutien, le(s) projet(s) n'auraient pas permis d'obtenir d'autres financements)
- Soutien financier d'opportunité car sans ce soutien, le(s) projet(s) auraient probablement été menés mais plus tard

Impact de la Politique de la Ville (CUCS) dans l'organisation de l'association ?

15) Quelle incidence a eu le CUCS sur l'organisation interne de votre association ? :

	Impact très important	Impact important	Impact peu important	Pas d'impact
Incitation à développer de nouveaux projets (expérimentation, innovations, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Intégration de la logique de projet dans la structuration de l'association	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Montée en compétences en matière de méthodologie de projet et d'évaluation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ouverture vers de nouveaux territoires (quartiers)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prise en compte de nouveaux publics	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Développement de la proximité dans les interventions de l'association	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Développement du partenariat et ouverture vers de nouveaux réseaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Développement d'une approche plus transversale de l'activité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Augmentation de la charge administrative	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Autre(s) impact(s) significatif(s) éventuel(s) :

.....

Importance des financements CUCS dans le budget de l'association ?

16) Quelle est la part des financements CUCS dans le budget de votre association ?

- Moins de 10% De 10 à 30% De 30 à 50% Plus de 50%

17) Au sein de votre structure, y a-t-il des emplois directement dédiés à la mise en œuvre des projets financés dans le cadre du CUCS ?

- OUI NON

Si OUI, à combien d'ETP estimez-vous cette proportion ? 2 ETP.....

18) Quelle(s) conséquence(s) immédiate(s) pourrai(en)t avoir le retrait des financements CUCS ?

.....

19) Avez-vous d'autres pistes de financement qui pourraient suppléer les crédits CUCS ?

- OUI NON

Si OUI, lesquels :

Perception générale de la Politique de la Ville et du CUCS ?

20) Si vous deviez définir le CUCS en une phrase, quelle serait-elle ?

.....
.....

21) La concertation interinstitutionnelle (entre les partenaires signataires du CUCS) vous semble-t-elle faciliter la cohérence des interventions sur le territoire ?

- OUI, très bien OUI, plutôt bien NON, très peu NON, pas du tout

Commentaires éventuels :

22) Les moyens alloués dans le cadre du CUCS vous semblent-ils adaptés aux enjeux des quartiers prioritaires ?

- OUI, très bien OUI, plutôt bien NON, très peu NON, pas du tout

Commentaires éventuels :

23) Comment jugez-vous les procédures administratives (demande de subvention, évaluation, etc.) liées au CUCS ?

.....
.....
.....
.....

24) Pensez-vous être suffisamment informés sur le CUCS, sa mise en œuvre et ses effets sur le territoire ?

- OUI, très bien OUI, plutôt bien NON, très peu NON, pas du tout

Commentaires éventuels :

25) Dans le cadre de la mise en œuvre du CUCS, vous sentez-vous :

- Plutôt partenaire ? Plutôt prestataire ?

Commentaires éventuels :

26) Sur une échelle de participation de votre association à la Politique de la Ville, où vous situeriez-vous ?

- Information (vous êtes tenus au courant de l'existence et de l'évolution de la Politique de la Ville sur votre territoire).
- Consultation (vous êtes informés, un avis vous est demandé dont il ne sera pas nécessairement tenu compte).
- Concertation (vous êtes informés, un avis vous est demandé qui est pris en compte dans la Politique de la Ville de manière indirecte).
- Implication/Association (vous êtes informés, votre avis est pris directement en compte dans les processus de décision).
- Cogestion (vous êtes impliqués à tous les niveaux du processus de mise en œuvre du CUCS, de son élaboration à son évaluation).

Appréciation quant au fonctionnement et à la mise en œuvre du CUCS ?

27) Connaissez-vous l'organisation décisionnelle du CUCS (les différentes instances de pilotage et d'instruction) ?

- OUI, très bien OUI, plutôt bien NON, très peu NON, pas du tout

28) Connaissez-vous les différents partenaires institutionnels du CUCS (composition de ces instances) ?

- OUI, très bien OUI, plutôt bien NON, très peu NON, pas du tout

29) Parmi les partenaires institutionnels, quel est votre interlocuteur privilégié dans le cadre du CUCS ? *Marquer de 1 (celui avec lequel vous avez le plus de contact) à 7 (celui avec qui vous avez le moins de contact) : à adapter en fonction de chaque site*

- Services de l'Etat
 Délégué du Préfet
 Services du Conseil Régional
 Services du Conseil Général
 Services de la CAF
 Services de l'intercommunalité (communauté urbaine ou d'agglomération : chef de projet, chargé de mission, etc.)
 Services de la commune (chargé de mission, agent de développement, etc.)

30) La relation entre votre structure et les partenaires institutionnels (institutions signataires) du CUCS vous semble être de l'ordre : LA MEF EST SIGNATAIRE DU CUCS

	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord
De l'accompagnement (technique et méthodologique) à toutes les étapes du projet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De la gestion administrative (instruction de la demande de subvention, enregistrement des bilans, évaluation, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Du contrôle (de l'utilisation de la subvention)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De l'échange dépassant la seule mise en œuvre du projet (contribution diagnostic, expertise, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

31) Votre sentiment est-il identique à l'égard des différents partenaires institutionnels du CUCS ?

- OUI NON

Commentaires

éventuels :

.....

32) L'aide en ingénierie fournie par les partenaires institutionnels vous semble-t-elle satisfaisante ?

- Tout à fait satisfaisante
 Plutôt satisfaisante
 Peu satisfaisante
 Pas du tout satisfaisante

Commentaires

éventuels :

.....

.....

33) Connaissez-vous les objectifs du CUCS sur votre territoire ?

- OUI, très bien OUI, plutôt bien NON, très peu NON, pas du tout

Si OUI, comment en avez-vous eu connaissance ?

- Lecture de la convention-cadre
 Diffusion de l'appel à projets
 Echanges avec les partenaires institutionnels
 Autres (préciser)

34) Votre structure a-t-elle contribué (de près ou de loin) à la définition des objectifs du CUCS et à l'identification des besoins du territoire ?

- OUI NON

Si OUI, sous quelle forme ou selon quelle modalité :

35) Avez-vous connaissance d'instances opérationnelles (groupes de travail, groupes thématiques, etc.) mises en place dans le cadre du CUCS ?

- OUI (Citer un exemple :)
 NON

36) Votre structure est-elle associée à ce type d'instance opérationnelle ou à des temps de réflexion collectifs ?

OUI NON

Si OUI, votre structure y participe-t-elle ?

OUI, systématiquement OUI, souvent NON, rarement NON, jamais

Si OUI (systématiquement ou souvent), quelle est votre motivation première ?

.....

Si NON (rarement ou jamais), pour quelle(s) raison(s) ?

- Manque de temps
- Manque de moyens humains
- Manque d'intérêt (peu de réels retours sur investissement)
- Inutilité : cela ne sert à rien !
- Autre (préciser :

37) Parmi les grands principes de fonctionnement du CUCS listés ci-après, quel est votre niveau de satisfaction ?

	Tout à fait satisfait	Plutôt satisfait	Plutôt pas satisfait	Pas du tout satisfait
La coordination inter-financeurs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le système d'appel à projets	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La transparence des procédures de sélection des projets	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L'adéquation des moyens financiers attribués aux projets	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Les délais de versements des subventions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Les procédures d'évaluation des actions menées	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Commentaires éventuels :

MERCI DE VOTRE COLLABORATION !