

## Le diagnostic - Mise en situation

### Fiche - Pour les personnes de l'association

#### Qui présente cette situation ?

**La directrice de l'association** (Sophie, 45 ans, qui travaille depuis des années dans des structures « Educ Pop » et dont le moto est « l'humain avant toute chose ») **et un administrateur bénévole** (Réné, 65 ans, qui a été Inspecteur d'Académie et a parfois un peu de mal avec ce qui ne tombe pas sans sa boîte mail)

#### L'association Perlinpinpin

L'association Perlinpinpin existe depuis 30 ans.

Créée par un groupe d'habitants d'un quartier d'une "ville moyenne", elle a pour vocation de proposer aux enfants du quartier un ensemble d'activités, de propositions à leur destination propres et pour embarquer aussi les familles dans des activités.

Elle propose aux habitant·s du quartier de se mobiliser dans les activités proposées, à la fois en tant que "co-organisateur·ices" bénévoles, accompagnant·es, et met de l'énergie pour que les nouvelles envies qui émergent puissent se transformer en propositions concrètes.

Ce qui est de plus en plus complexe au regard de toutes les contraintes réglementaires liées à l'encadrement des enfants, qui obligent à être en attention permanente.

L'association s'est structurée, professionnalisée, a obtenu un appui financier de la mairie, de la CAF, de sponsors de proximité. Mais elle reste indépendante et n'est pas inscrite dans un réseau ou une fédération.

Elle embauche une équipe de 6 salarié·es, dont des animateurs et animatrices avec les "bonnes qualifications".

Cette association est administrée par un Conseil d'Administration, élu en Assemblée Générale Annuelle, et un bureau qui se réunit toutes les 6 semaines. Ces administrateur·ices bénévoles sont "vieillissants", ancrés dans leurs habitudes et très engagés dans le projet. Ils et elles sont particulièrement attaché·es à la qualité des relations humaines, aux rencontres en face à face, à l'écoute, à ce qui se construit dans les échanges interpersonnels.

C'est plus compliqué de mobiliser sur la durée les parents, plus jeunes, mais

plus pris par leur vie familiale – et qui, pourtant se mobilisent sur les actions et projets concrets.

Ce sont au total, par an, près de 150 bénévoles qui s'engagent sur au moins deux actions menées, une 40aine de bénévoles actifs (qui viennent pour les chantiers participatifs, par exemple), et un noyau de 15 personnes très engagées, notamment via le bureau et le CA.

L'équipe salarié.e de son côté est souvent frustrée car les décisions ne vont pas assez vite, les échanges avec les bénévoles en charge des projets ne sont pas assez réactifs.

De leur côté certain·es bénévoles sont découragé·es car ils et elles passent beaucoup de temps, ont l'impression que ce sont "toujours les mêmes" qui se bougent et que le renouvellement des énergies n'est pas assez assuré. Il semble aussi que certain·es habitant·es du quartier ont du mal à comprendre en quoi ce projet repose très fortement sur l'engagement bénévole et comment ils et elles peuvent "prendre leur part". Y compris des personnes qui auraient vraiment envie.

Un travail sur la gouvernance est en cours - dans le cadre de ce travail un "chantier" autour de la communication a été lancé. La communication à la fois interne et externe.

En interne, la communication avec les bénévoles (regroupés dans des commissions) se faisait par mail, soit via quelques listes, dont la gestion posait problème, car personne ne savait "qui gèrait quoi", lors des temps de réunions (mais les comptes-rendus de ces réunions étaient accessibles sous des formes multiples et de façon aléatoire), soit par téléphone, tout ceci pour compléter les échanges entre 2 portes.

Un bout de serveur de fichiers est à disposition mais beaucoup de bénévoles ne connaissent que son nom "NAS" et n'ont aucune idée de comment y accéder !

De leur côté, les salarié·es sont souvent en difficulté pour savoir où et quand les échanges avec les bénévoles sont les plus efficaces : sur les listes, par des mails interpersonnels, via des coups de fils directs, et tout cela finit souvent par des mails à "toutes les personnes que le sujet pourrait bien concerner" en mettant en copie la direction.

Tout ceci en contexte "covid" où les échanges entre les portes sont moins faciles... tout prend plus de temps et d'énergie.

En "externe", le site web n'a pas été revu depuis 3 ans et invite peu à rejoindre la dynamique associative. Ce site devrait permettre de proposer les inscriptions en direct aux activités, de partager les chantiers en cours.

Une lettre d'information est envoyée tous les 3 mois aux familles, et aux personnes qui s'y sont inscrites via le site web.

Dans le cadre de ce chantier, les bénévoles et les salarié·es ont exprimé leur « fatigue » par rapport à :

- la masse d’informations qui transite
- la difficulté à se repérer sur “quoi se passe où, se décide quand”
- la diversité des outils utilisés
- le manque de performance des outils.

**Un groupe projet s’est mis en place autour de la communication. Après un travail complet d’analyse du problème, le projet “Communic’Action 2021” a été lancé.**

L’ambition de ce projet est de **transformer en profondeur les façons de communiquer au sein de l’association.**

L’équipe projet qui a été mise en place associe la direction, deux salariées, dont une qui a une petite partie de son temps de travail sur la communication, 4 bénévoles, dont 2 informaticiennes/admin sys et s’appuie sur une apprentie, arrivée très récemment qui est présentée comme pilote de la démarche.

Ce groupe a en charge la conduite du changement, intégrée au bon déroulé du projet.

Ce groupe projet a eu un temps de travail pour imaginer « le monde idéal » et a fait ressortir quelques pistes :

- **aller vers une démarche “quasi Zéro mail”**
- **centraliser, organiser l’accès aux documents en fonction des profils**
- **proposer une modalité d’orientation** qui permettra à chacun·e des bénévoles de s’y retrouver : une espèce de « boussole » en ligne qui pointe vers l’ensemble des outils et flux et permet de comprendre “où se passe quoi ? ”
- toutes les **solutions techniques** choisies et déployées doivent être en **licence libre - en cohérence avec le projet politique de l’association**

Cet aspect du projet est un peu compliqué car :

- cela bouleverse grandement les habitudes existantes
- l’une des informaticiennes du groupe projet n’y connaît pas grand chose en solutions libres et vient de finir sa certification : “Dynamics 365 Customer Service functional consultant” Microsoft dans le cadre de son entreprise.
- les échanges qui ont eu lieu avec des membres du GULL du coin n’ont pas rassuré le bureau sur la clarté des enjeux sociaux, politiques et éthiques liés au libre. Mais l’échange n’avait pas été très préparé.
- De nombreux·ses bénévoles et quelques salarié·es ne sont pas forcément super à l’aise avec “encore de nouveaux outils”.

Les objectifs spécifiques et livrables précis (y compris intermédiaires) ont été définis, mais ne sont pas détaillés.

La refonte du site web sera menée dans un 2ème temps !

Très clairement le projet interroge pas mal de monde en interne :

- pourquoi tout changer ?
- mais pourquoi y mettre autant de ressources ?
- quelle garantie que cela va marcher ?
- comment on va s’y retrouver ?
- etc.

**La direction de l’association décide de faire appel à un CHATON situé dans la ville et qui peut proposer des services et un accompagnement pour accompagner les transformations souhaitées !**