

Avec le soutien financier de



SE STRUCTURER POUR CHANGER D'ECHELLE LA PETITE RENNES - 35

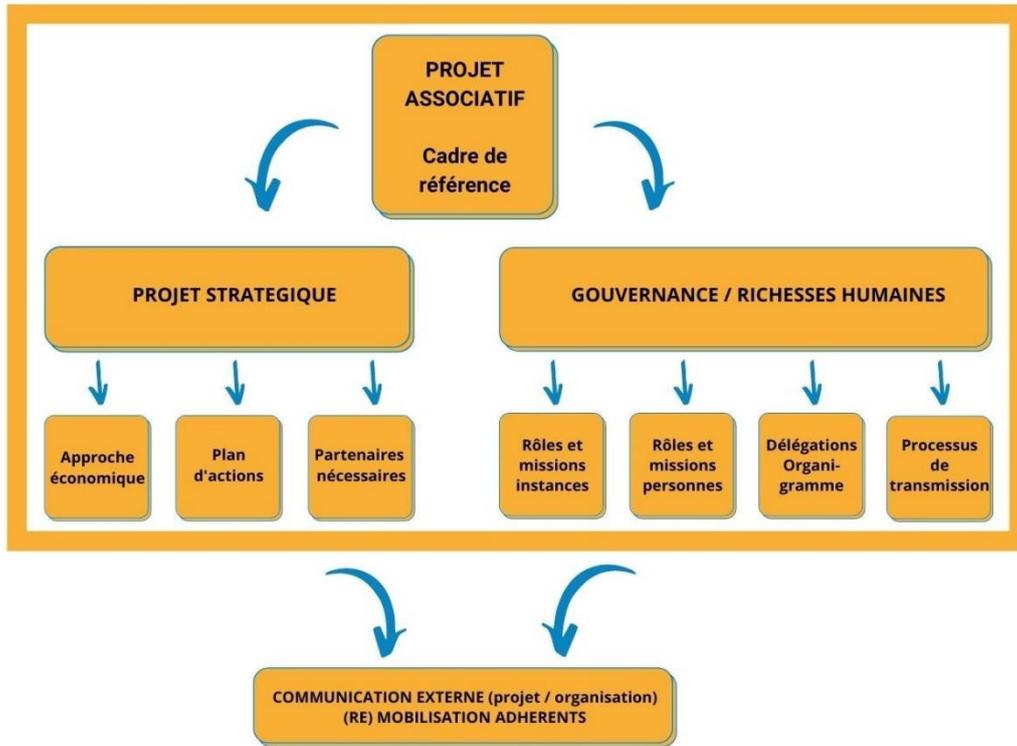
RESTITUTION
ANALYSE DE L'ACCOMPAGNEMENT
PRECONISATIONS
LES DOCUMENTS CLES



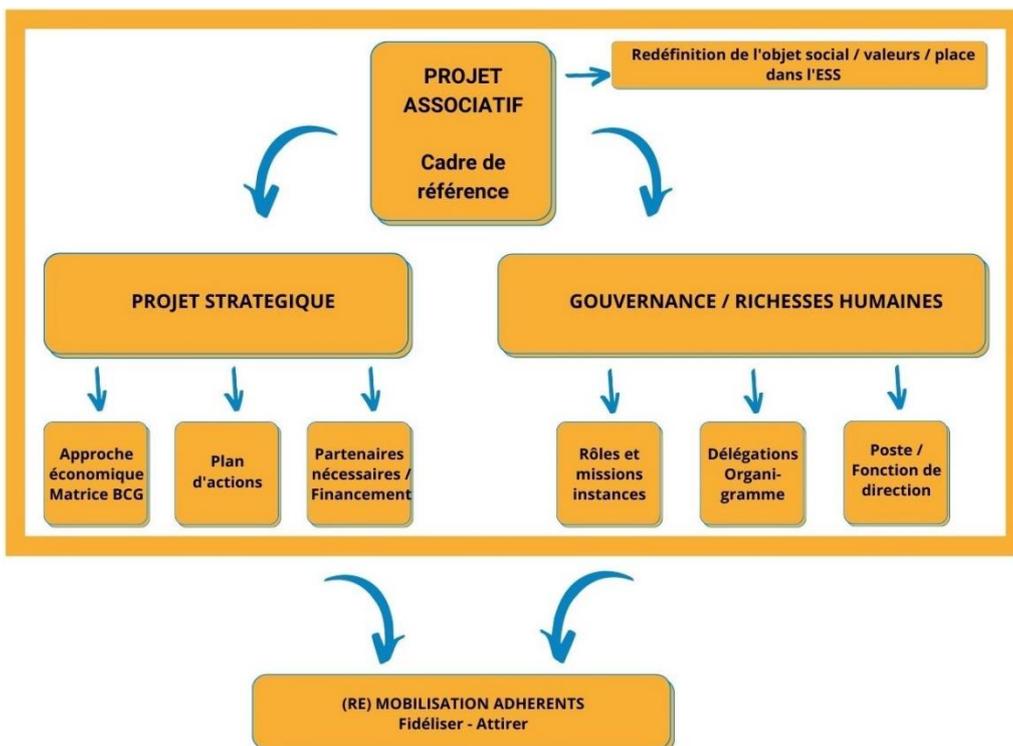
ENJEUX SPORT SYSTEME
STEVEN JACOB
1 rue de la Promenade – 35 890 Bourg des Comptes

La réalisation

Rappel de la commande



Ce qui a été réalisé



- Révision de l'objet social de l'association
- Construction du projet associatif
 - L'histoire de LPR
 - L'environnement de LPR : Opportunités / besoins / menaces
 - Les valeurs de l'association
 - Le territoire
 - La place de LPR dans l'ESS
 - Orientations
 - Objectifs
 - Critères et indicateurs de réussite (évaluation)
 - Actions

➔ **Attendu : Un projet associatif.**

- Construction du projet stratégique
 - Diagnostic interne (MOTHER)
 - Diagnostic externe (PESTEL)
 - Définition des enjeux
 - Segmentation de l'activité en Domaines d'activités stratégiques
 - Positionnement des DAS sur la matrice BCG (aujourd'hui / futur spontané / objectif)
 - Elaboration du plan stratégique
 - Elaboration des fiches actions (début)

➔ **Attendus : Un diagnostic interne, des DAS, une vision stratégique, un plan stratégique.**

- Travail sur la gouvernance
 - Représentations
 - Identification des missions exercées au sein de l'association
 - Répartition des rôles et missions des instances de gouvernance de LPR
 - Missions et délégations des commissions / missions
 - Création de la fiche de poste de la fonction de direction
 - Définition de l'organisation associative / organigramme

➔ **Attendus : Une organisation associative (organigramme), une clarification des missions des instances, des délégations des commissions, du rôle de la fonction de direction.**

- Des apports théoriques
 - Projet associatif
 - Coopération
 - Financement d'une association
 - Financement FONJEP
 - Fidéliser / attirer des adhérents / bénévoles

- De nombreux temps d'échanges

Le travail à finaliser

- Les fiches actions du plan stratégique ne sont pas finalisées. Il serait opportun de le terminer en remplissant toutes les cases de la fiche action puis de prioriser les actions. Certaines sont étroitement liées.

Ce qui n'a pas été fait

- Le travail sur la consolidation du modèle économique n'a pas été fait :
 - Ce n'était pas dans la commande.
 - L'association se porte bien. L'association possède des fonds propres permettant d'expérimenter, des activités en développement, une stratégie définie.
 - Un apport sur les sources de financement a toutefois été réalisé.
- La rencontre avec certains partenaires
 - Nécessité de pouvoir présenter les projets à ces derniers.
 - Nécessité de le faire à présent (autour de l'utilité sociale de la structure ?)
- Révision des fiches de poste des salariés
 - Fonction du choix opéré par la gouvernance
- La création d'un événement mobilisateur
 - LPR n'a pas besoin d'aide dans ce domaine, ils ont l'expertise.
 - Les 10 ans de l'association et ce qui est prévu est une belle opportunité.

L'accompagnement

L'accompagnement s'est toujours déroulé dans de bonnes conditions, tant au niveau de l'espace, du matériel, de l'implication des membres présents. L'esprit de LPR est convivial et sérieux dans le travail.

Hors la réunion de lancement, nous avons été au maximum 12 et au minimum 6 lors des interventions. En moyenne, 8.4 personnes étaient présentes par intervention.

Les interventions se sont déroulées soit les mardis soirs, soit les jeudis soirs. Un turn-over des membres du groupe DLA a été opéré. Sur les 30 personnes définies lors de la mission de lancement (26 administrateurs + 4 salariés), 21 personnes ont assisté à au moins 1 intervention. Pour information 12 personnes ont participé entre 5 et 12 réunions.

Les interventions ont duré en moyenne 3h, en soirée, sur un rythme soutenu. L'accompagnement a été réalisé sur 14 semaines.

Les membres ont besoin de s'exprimer, d'échanger, de se confronter. Il est primordial d'avoir des temps permettant ces échanges, néanmoins il faut que ces derniers soient constructifs et puissent aboutir à une/des prise(s) des décision(s).

Propositions d'organisation de la fonction de direction

De nombreuses possibilités existent, voici 3 potentielles propositions :

Recrutement externe de la fonction de direction

1 directrice(-eur) ayant à charge la fonction de direction selon la fiche de poste définie.

5 salariés respectivement garants de leur secteur d'activité (Réemploi / Ateliers mobiles / Maison du vélo mobile / Atelier).

Nécessité de revoir les missions de chacun pour répartir les 2 autres DAS (évènementiel – Professionnalisation) entre les 6 salariés.

Avantages :

- Apport de connaissances / compétences extérieures.
- Peu de changement sur le terrain.
- Décharge administrative des bénévoles
- ...

Inconvénients :

- Recrutement de la fonction de direction : coût plus important.
- Adhésion des salariés ?
- Sensation de « perte de contrôle » de la part des administrateurs au regard du fonctionnement actuel.
- ...

Transfert du coordinateur actuel à la fonction de direction

Antoine assume la fonction de direction sous couvert des formations adéquates et assure les missions définies dans la fiche de poste réalisées lors de l'accompagnement.

4 salariés restant sur le terrain, garants de leur secteur d'activité.

Nécessité d'un recrutement « terrain » supplémentaire (mi-temps ou temps plein) pour pallier le transfert d'Antoine.

Avantages :

- Peu de déstabilisation des salariés.
- Adaptation rapide.
- Recrutement « terrain » moins cher qu'un directeur.
- ...

Inconvénients :

- Nécessité de formation pour Antoine (temps et argent (OPCO)).
- Pas de remplacement durant la formation, les bénévoles (et/ou salariés) doivent pallier aux absences.
- Réorganisation interne indispensable avec l'arrivée d'une tierce personne, pour la gestion de tous les secteurs d'activité + perte de temps possible dans la mise en place de la stratégie.
- ...

⇒ [Possibilité de co-direction coordinateur actuel et directeur externe - mi-temps / mi-temps]

Recrutement externe d'un facilitateur temporaire pour un fonctionnement en silo (co-direction)

1 salarié est nommé responsable de son secteur d'activité et doit assurer les missions de la fonction de direction dans sa branche.

1 facilitateur temporaire est recruté dans le but de faciliter le travail en transversalité. Il doit coordonner les responsables des différents secteurs d'activité et les emmener vers « l'autonomie collective ».

Nécessité d'énormément d'autonomie de la part de chaque acteur !

Le temps administratif nécessaire à chaque responsable de secteur peut entraîner une nécessité de recrutement « terrain » supplémentaire.

Avantages :

- Peu de déstabilisation des salariés.
- Evolution professionnelle.
- Formation interne (du facilitateur) et externe (en fonction des besoins).
- Décharge bénévole.
- Recrutement temporaire.
- ...

Inconvénients :

- Nécessité de communication importante / temps de coordination (rôle du facilitateur mais cela représente du temps).
- Possibilité de manque de transversalité / unité dans les premiers temps.
- Pas de remplacement terrain durant la formation, les bénévoles doivent donc pallier aux absences (plan de formation cohérent et adapté) + coût des formations.
- Volonté des salariés ?
- ...

Quoiqu'il en soit...

- Externalisation de la paie (comme actuellement – BUG) (Cf. GEDES 35).
- Externalisation de la comptabilité (au regard des besoins du trésorier) (Cf. GEDES 35).
- Transférer la communication à Alan (appétence).
- Temps de travail en équipe nécessaires.
- Se servir des documents réalisés lors de l'accompagnement.
- Respecter l'organisation, les missions de chaque instance. Faire la différence entre son statut d'administrateur (Bureau ou CA) et son rôle de bénévole.

Préconisations

- Respecter ses projets, tant associatif que stratégique : ce sont eux qui donnent le cap et justifient les choix.
- Une révision statutaire est nécessaire
 - Modification de l'objet social
 - Positionnement sur la notion d'adhérent / usager → adhésion
 - Rôle de la gouvernance (nombre ?)
 - ...
- Nécessité de lever des fonds
 - Se positionner sur les potentiels financements
 - Savoir expliquer le pourquoi (augmentation licence / AAP / refus de partenariat...)
 - Financer les futurs postes (terrain et/ou fonction de direction)
- Prendre le temps d'évaluer les projets, les actions
 - S'en donner les moyens
- Créer des espaces d'échanges, de rencontres, d'interconnaissance (productifs de préférence = prise de décision).
- Un travail sur l'utilité sociale de l'association peut être pertinent permettant de regrouper tous les acteurs autour de l'association.

Interrogations

- L'envie de se développer ? → Faire le deuil de l'ancienne PR.
- La capacité à faire sans apport de compétences extérieures.
- Le leadership pour entraîner le changement.
- La capacité de faire le pas de côté pour prioriser l'intérêt collectif par rapport à l'intérêt individuel, permettant de prendre des décisions → Assumer son rôle !

Avec le soutien financier de



SE STRUCTURER POUR CHANGER D'ECHELLE LA PETITE RENNES - 35

LES DOCUMENTS CLES DE L'ACCOMPAGNEMENT



ENJEUX SPORT SYSTEME
STEVEN JACOB
1 rue de la Promenade – 35 890 Bourg des Comptes
ENJEUX SPORT SYSTEME

Le projet associatif

L'objet social

« Sur le bassin de vie rennais, le but de La Petite Rennes est de promouvoir le vélo comme exhausteur de solidarités environnementales, économiques et citoyennes en permettant à chacun.e de gagner en autonomie, dans un esprit de partage des savoirs et d'ouverture ».

Définition des valeurs

Solidarité

Pour la Petite Rennes, la solidarité c'est agir équitablement et dans une logique de coopération.

Durabilité

Pour la Petite Rennes, la durabilité c'est inciter à entretenir et réparer son vélo, à réemployer plutôt que recycler, à adapter et détourner l'usage de certaines pièces pour éviter les déchets. C'est faire preuve d'astuce.

Lien social

La Petite Rennes contribue au lien social en favorisant les relations respectueuses et bienveillantes entre les personnes dans un esprit d'ouverture.

Partage de savoirs

A la Petite Rennes, chacun.e peut apprendre et transmettre afin de se former pour atteindre plus d'autonomie, en partant du principe que tout le monde a des compétences à partager.

Le projet stratégique

Le diagnostic interne de la structure

	FAIBLESSE MAJEURE	FAIBLESSE RELATIVE	FORCE RELATIVE	FORCE MAJEURE	
Marché					
Organisation associative					
Technique (Compétences)					
Humain (Nombre-qualité)					
Equipement (matériel)					
Ressources (\$)					

 Position actuelle de l'association « On en est où ? »
  Position souhaitable de l'association « On veut tendre vers »
  Priorité « Qu'est-ce qui est essentiel »

Les 5 Domaines d'activités stratégiques (DAS) de La Petite Rennes

- Ateliers Fixes
- Ateliers mobiles
- Filière de réemploi
- Évènementiels
- Professionnalisation

Ateliers fixes
Conseil sur l'achat, l'équipement et l'utilisation d'un vélo
L'atelier participatif où l'on incite à la réutilisation des pièces d'occasion...
La gestion des déchets dans les locaux
Un atelier mensuel "spécificité mécanique" / "tout type de vélo"
Des ateliers "sensibilisation entreprises"
Favoriser le réemploi plutôt que recyclage
Lors des ateliers participatifs, proposer des pièces d'occasion
La création d'un atelier à thème mensuel
Mise en place de formations en mixité choisie
Mise en place de Liens / tutoriels / notices d'autoréparation mécanique sur le site de l'association
Des ateliers participatifs où l'on y pratique la formation, l'autoréparation, la mécanique accompagnée
Des ateliers d'ouverture : Cyclique mensuelle / Créneau mensuel d'accueil et d'accompagnement destiné aux personnes en situation de handicap

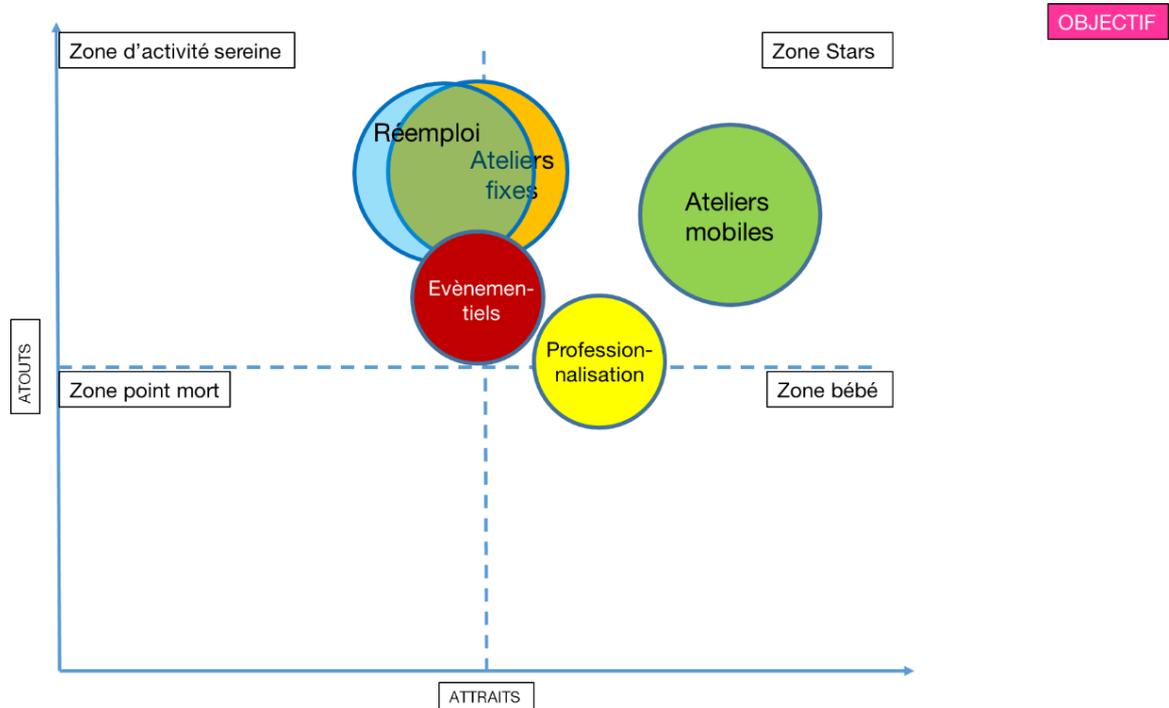
Professionnalisation
Expérimenter la formation professionnelle
Accompagner les futurs professionnels
Recruter / remplacer nos salariés grâce à l'activité vélo
Accompagner les stagiaires

Evénementiels
Des balades (à multiplier, trimestrielles)
Participatif aux événements / fêtes du vélo
La gestion des déchets dans les locaux
Des sensibilisations sur la durabilité du vélo
Participer aux événements (Fête de la parentalité - MQ de Bréquigny)
Des rencontres
Participer aux événements extérieurs à l'association
La création d'une soirée à thème trimestrielle autour du vélo (autre que mécanique)
Organiser un apéro bénévole mensuel
Des événements dans des sphères de personnes éloignées de la pratique
Ouvrir le lieu à des actions partenaires
Organiser des concerts
Mettre en place un bar associatif

Filière de réemploi
Conseil sur l'achat, l'équipement et l'utilisation d'un vélo
Développer notre filière de réemploi
La gestion des déchets dans les locaux
Favoriser le réemploi plutôt que recyclage
Soumettre (créer) un projet de filière réemploi pneus au service déchet
De la vente de vélos en prix libre
De la vente de vélos non révisés
Une filière de réemploi comprenant de la vente en direct
Une filière de réemploi prônant et facilitant la réparation
Des dons de vélos aux structures à vocation sociales
Une bourse aux vélos

Ateliers mobiles
Conseil sur l'achat, l'équipement et l'utilisation d'un vélo
La gestion des déchets dans les locaux
Favoriser le réemploi plutôt que recyclage
Des ateliers mobiles où l'on y pratique de la mécanique accompagnée, des ateliers de découverte, des parcours pédagogiques, des balades
La mise en place de balades dans les ateliers mobiles
La maison du vélo mobile
La maison du vélo mobile où l'on y pratique la mécanique accompagnée

La vision stratégique de La Petite Rennes



Ce schéma définit les objectifs à atteindre pour La Petite Rennes pour les 2 années à venir.

Un DAS « ateliers mobiles » qui reste la vitrine de l'association, avec la nécessité de le maintenir dans cette zone, donc à le consolider en termes de moyens. Un des objectifs est de générer la mise en place d'ateliers fixes, là où nous intervenons aujourd'hui, ce qui nous permettra de déplacer nos ateliers mobiles sur des nouveaux territoires afin de mailler ce dernier le plus possible.

Un « réemploi » qui se développe et qui assure toujours « une rentabilité » permettant l'investissement dans d'autres DAS.

Des « ateliers fixes » qui doivent également prendre un peu d'envergure, en terme d'organisation, afin de pouvoir tirer des bénéfices de ses activités.

Ces trois DAS doivent être clairement les bases de l'activité de La Petite Rennes.

Un DAS « évènementiel » qui doit se relooker pour devenir un atout pour l'association. Il apparaît opportun de développer ce DAS pour pouvoir également financer d'autres futurs projets ou tout simplement le fonctionnement de l'association.

Un DAS « professionnalisation » qui se développe au fur et à mesure du temps et qui prend de l'ampleur. DAS impliquant un nouveau secteur d'activité, il faut prendre le temps de connaître ce nouvel environnement.

La Gouvernance de La Petite Rennes

Les rôles et missions de chaque instance

L'assemblée générale

C'est l'instance souveraine de l'association.

- Elle décide de la politique de l'association et des grandes décisions et orientations.
- Elle valide le projet politique / associatif : Elle a le pouvoir de définir les objectifs et missions.
- Elle élit parmi ses membres, ceux qui mettront en œuvre ces missions.
- Elle vote les différents bilans.

Le conseil d'administration

C'est une émanation de l'AG.

C'est l'instance qui est élue pour un temps donné et qui doit gérer l'association jusqu'à son renouvellement (durée fonction des statuts). C'est un lieu de réflexion, d'orientation, de proposition, décision, de délégation.

Il a délégation par l'AG pour administrer l'association. Ils orientent politiquement et **stratégiquement** la structure. A LPR il :

- Définit et met à jour le projet associatif (valeurs, vocation, objectifs à moyen et long terme...).
- Définit des objectifs stratégiques au regard du projet associatif et de "l'état des lieux".
- Valide les objectifs et moyens stratégiques.
- Désigne les représentants de l'association aux diverses instances, associations.
- Valide la stratégie de l'emploi.
- Recrute / embauche en fonction de la nature du contrat.
- Décide de l'engagement des plafonds financiers (délégation).
- Décide de l'adaptation ou de l'abandon d'action / prestations existantes sur proposition.
- Assurer la promotion de l'image de l'association.
- Est informé en amont pour pouvoir statuer.

Le bureau

Il regroupe les personnes qui ont une responsabilité au sein du CA (Président, trésorier, secrétaire + ...) : C'est l'organe permanent de l'association. Il assure le fonctionnement de l'association au quotidien. A LPR il :

- Prépare les travaux du CA.
- Définit des moyens affectés (humains, matériels, financiers) à la mise en place stratégique.
- Ajuste et adapte la stratégie au regard de l'évolution de l'environnement en respectant le projet.
- Définit les tarifs des prestations / services sur proposition.
- Assure la relation avec les partenaires réputés stratégiques (politique, banques etc...).
- Propose l'adaptation ou l'abandon d'action / prestations existantes
- Recrute / embauche en fonction de la nature du contrat.
- Vérifie et valide les demandes et bilans de subventions sur proposition de la fonction de direction.
- Procède aux virements de salaires par internet.

- Présente les comptes au CA.
- Assure la promotion de l'image de l'association
- Accompagne la fonction de direction sur l'entretien des relations avec les collectivités et donneur d'ordre / administration.
- Accompagne la fonction de direction dans la négociation et le suivi des relations avec les partenaires pour la réalisation des activités (convention, suivi...)
- Accompagne la fonction direction dans la construction et le suivi du budget prévisionnel annuel / pluriannuel
- Accompagne la fonction de direction dans la mise en place du plan de trésorerie (élaboration / suivi / virements)
- Accompagne la fonction de direction dans la recherche de financements.
- Accompagne la fonction de direction sur les investissements / relation banque.
- Accompagne les salariés dans le suivi des encaissements.
- Vise et signe les courriers à en-tête de l'association.

La commission Bénévolat

Cette commission a à charge, **en délégation TOTALE en lien toutefois avec l'équipe salariée :**

- L'organisation des permanences à l'atelier les mercredis et samedis
- L'intégration des nouveaux bénévoles.
- La création de contenus supports
- La formation des bénévoles
- La sollicitation des bénévoles pour :
 - Les évènements
 - Les ateliers mobiles
 - L'atelier
 - Le réemploi
 - La communication, le jardin et autres....

La commission Richesses Humaines (RH)

Conjointement avec la fonction de direction, cette commission a à charge, **en délégation TOTALE:**

- L'identification des besoins en RH.
- La construction des fiches de poste.
- Les entretiens et la gestion des conflits → Dans le cas où le conflit concerne la fonction de direction, alors c'est le Bureau qui est délégué.

Conjointement avec la fonction de direction, cette commission a à charge, **en délégation PARTIELLE :**

- La définition de la politique salariale → C'est le CA qui la valide.
- La gestion sociale et la contractualisation → La commission prépare, la fonction de direction met en œuvre.
- La gestion du plan de formation / GPEC → La commission propose, la fonction de direction valide.
- La gestion disciplinaire → La commission propose, le CA acte.

La commission Communication

Conjointement avec la fonction de direction, cette commission a à charge, **en délégation TOTALE**:

- De garantir des productions écrites de l'association vers l'extérieur (fond et forme) (documents officiels).

Conjointement avec l'équipe salariée, cette commission a à charge, **en délégation TOTALE** :

- La gestion de toute la communication externe.
- Les supports de communication à destination du grand public (adhérents / non adhérents) (affiches, flyers événements...).
- La réalisation d'un support d'information régulier de l'association à destination des adhérents (journal / newsletter...).

Conjointement avec le bureau, cette commission a à charge, **en délégation PARTIELLE** :

- La définition de la politique de communication de l'association → La commission propose, le CA valide.

La commission Evènements

Cette commission a à charge, **en délégation TOTALE** :

- D'accuser réception de proposition d'évènements (balades, participation évènements vélos...).
- De répondre aux demandes d'évènements (balades, participation évènements vélos...).
- De présélectionner les évènements à organiser et d'estimer les besoins de chaque évènement en termes de coûts, de bénévoles, ...).
- La gestion d'un budget annuel défini en amont avec le Bureau et la fonction de direction.
- D'organiser les évènements portés par LPR :
 - Balades
 - Concerts / projections
 - Café-parlotte
 - Festivités (AG, anniversaires de l'association...)

Conjointement avec la fonction de direction et l'équipe salariée, cette commission a à charge, **en délégation TOTALE** :

- Le choix des évènements suite à la présélection de la commission.
- La gestion du planning lié aux évènements.

La commission Numérique

Cette commission a à charge, **en délégation TOTALE** :

- La mise en conformité RGPD.
- L'évaluation des alternatives aux GAFAM.
- L'organisation de l'infrastructure informatique, comprenant :
 - Matériel
 - Boîtes mail
 - Logiciels

- Hébergement / Stockage

La mission Partenaires

Il s'agit ici d'une mission et non d'une commission. Il faudra donc temporaliser cette mission.

Cette mission concerne les partenariats avec les autres associations et les mécènes essentiellement.

Cette mission peut être ouverte aux adhérents, néanmoins un travail sur le discours, les valeurs portées par LPR devra être réalisé avant tout démarchage.

Cette commission a à charge, **en délégation PARTIELLE** :

- La recherche de mécénat → La commission propose, la fonction de direction et le Bureau valident.

Conjointement avec le la fonction de direction et l'équipe salariée et le Bureau, cette commission a à charge, **en délégation PARTIELLE** :

- L'entretien des liens avec les associations vélo et ESS (Rayons d'Action, Belle Déchet', FUB, Heureux Cyclage, Roazhon Mobility...) → La commission propose, le CA valide.
- L'évaluation de la pertinence de nouveaux partenariats → La commission est responsable dans un 1^{er} temps, si c'est positif elle rend compte au CA qui décide.

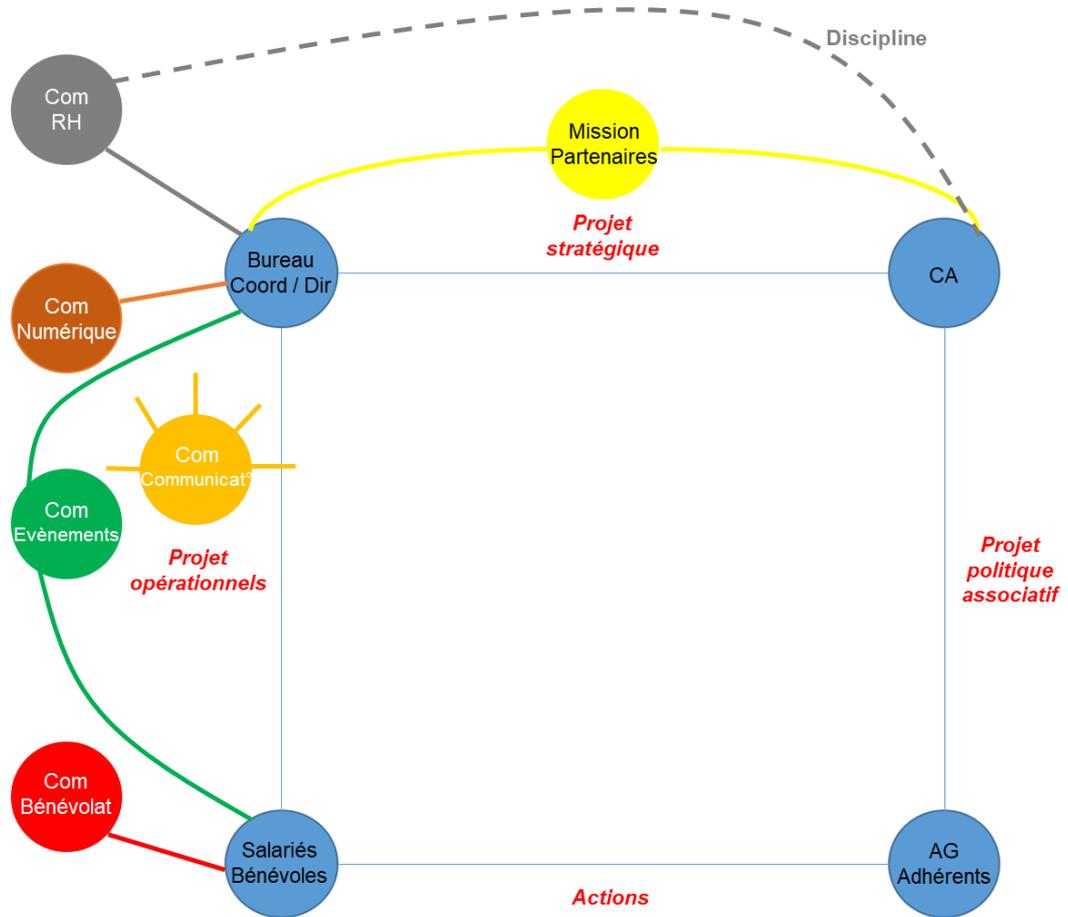
Fiche de mission Fonction de direction

Intitulé du poste	Fonction de direction (FD) à La Petite Rennes
Situation hiérarchique du salarié	<p><i>Quel est le responsable hiérarchique direct?</i> Le ou les présidents de La Petite Rennes</p> <p><i>Combien de salariés encadre-t-il directement?</i> A définir</p>
Le salarié est en relation	<p><i>Au sein de sa structure</i> Avec les membres du bureau, du CA et des commissions de LPR Avec les salariés, bénévoles, adhérents et prestataires de la structure</p> <p><i>En dehors de la structure</i> Avec les salariés Avec les dirigeants des structures adhérentes et/ou partenaires Avec le public, les clients Avec les partenaires publiques et privés</p>
Finalités du Poste	
La FD pilote l'association.	
La FD met en œuvre les projets associatif et stratégique de l'association.	
La FD dirige la mise en place des projets opérationnels au sein de la structure.	
Activités	
Volet "capacité de diagnostic"	
La FD analyse l'évolution de l'environnement / veille aux changements de la société.	
La FD évalue ces changements et diagnostique le positionnement de la structure.	
La FD informe / propose / alerte les instances dirigeantes au regard des évolutions de l'environnement.	
Volet stratégique	
La FD met en œuvre la stratégie définie par le CA (planification, priorisation). Elle en assure le suivi.	
La FD définit un plan d'action annuel (objectifs opérationnels, choix d'activités, moyens, suivi etc...)	
La FD définit, avec l'aide du bureau, les moyens affectés (humains, matériels, financiers). Elle adapte et ajuste la stratégie avec les membres du bureau.	
La FD définit les tarifs des prestations et/ou des services.	
La FD entretient les relations avec les collectivités et donneur d'ordre / administration.	
La FD participe aux manifestations, réunions d'information ou de représentation.	
La FD négocie et assure la relation avec les partenaires pour la réalisation des activités (convention, suivi...).	
La FD assure le contrôle de gestion des charges d'exploitation.	
La FD évalue la stratégie opérée et notamment mesure la satisfaction des partenaires.	
Volet expertise de l'activité	
La FD formalise les projets portés par l'association.	
La FD met en place les outils de suivi des activités.	
La FD réalise, avec les salariés, les bilans liés aux projets.	
La FD oriente les actions en fonction des besoins des publics.	
La FD conçoit, avec les salariés, de nouvelles actions.	
La FD décide de l'adaptation ou de l'abandon de action / prestations existantes et en réfère au bureau.	
La FD assure, avec l'équipe salariée, la relation avec les fournisseurs (quantités, délais, qualité etc...)	
La FD assure l'évaluation des activités et notamment mesure la satisfaction des publics.	
Volet gestion des richesses humaines	
La FD identifie, avec la commission RH, les besoins au regard de la stratégie.	
La FD assure la gestion prévisionnelle des emplois et compétences.	
La FD définit, avec la commission RH, les missions et construit les fiches de poste ainsi que la politique salariale.	
La FD contractualise et assure la gestion sociale de l'association (élabore les éléments de contrat de travail / conduit les entretiens d'évaluation / règle les conflits individuels ou collectifs) avec la commission RH	
La FD manage l'équipe salariée (assure la diffusion et la compréhension du projet associatif auprès des salariés / assurer l'animation et l'écoute des équipes salariés)	
La FD organise le travail des techniciens (répartition des activités et tâches...) / organise les horaires de travail / organise et gérer les congés, heures sup., maladies...)	
La FD élabore avec la commission RH le plan de formation de la structure.	
La FD assure avec la commission RH la gestion disciplinaire.	

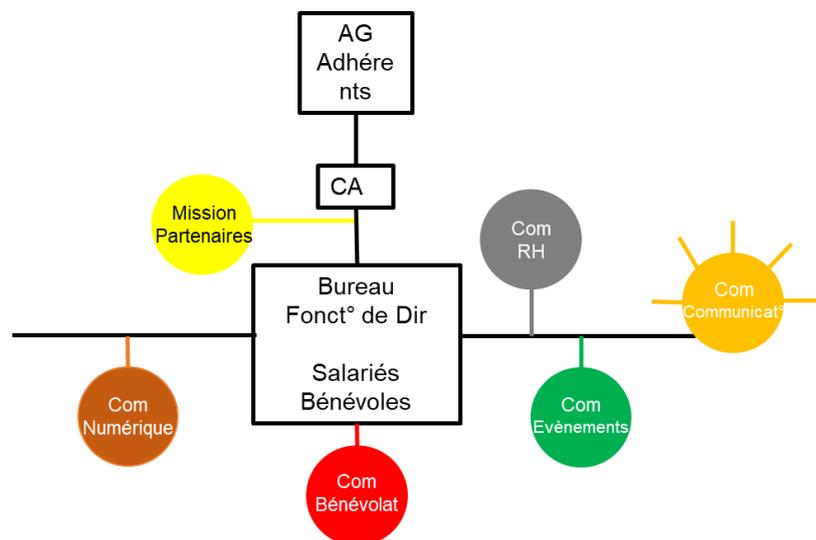
Volet gestion financière	
La FD participe avec le bureau à l'élaboration du budget prévisionnel annuel / pluriannuel.	
La FD participe avec le bureau à l'élaboration et au suivi du plan de trésorerie.	
La FD assure la gestion et le suivi des finances de l'association (réalise une analyse de gestion régulière (indicateurs, analyse des écarts avec le budget prévisionnel...))	
La FD facilite le travail et accompagne le service extérieur de comptabilité (enregistre les pièces comptables / assure le classement des pièces comptables...)	
La FD établit avec les salariés les devis / la facturation.	
La FD contrôle le suivi des encaissements.	
La FD réalise les demandes et bilans de subventions.	
La FD recherche des financements pour pérenniser l'activité et les emplois de la structure.	
La FD réalise les paies et les déclarations sociales / assure les déclarations sociales de fin d'année / gère les incidents de paies (congés payés, maladie, diverses absences).	
La FD propose une politique d'investissement / gère la relation banque.	
Volet animation de la gouvernance	
La FD organise les travaux du bureau, CA et AG (ordre du jour, élaboration de rapports, dossiers).	
La FD garantit au conseil d'administration un compte rendu fidèle de la situation (bilan), de l'exploitation (compte de résultat), des prévisions.	
La FD coordonne les travaux des commissions.	
Volet gestion communication	
La FD participe à la politique de communication de l'association.	
La FD assure la promotion de l'image de l'association.	
La FD garantit la qualité des productions écrites de l'association transmises à l'extérieur (forme et fond).	
La FD assure les relations avec la presse.	
La FD assure la qualité du système de communication interne (information ascendante, descendante) / information transversale des instances.	
Volet mise en place de processus et procédures	
La FD définit l'organisation, les méthodes de travail et les procédures applicables.	
La FD vise et signe les courriers à en-tête de l'association.	
La FD élabore et met à jour les règlements internes.	
Responsabilités, autonomie et conditions de travail	
La FD est autonome dans la réalisation de ses missions dans la limite des horaires de travail définis et les impératifs imposés par les instances dirigeantes.	
La FD est responsable de la qualité et de la fiabilité des données qu'il traite.	
Pour l'ensemble de ses missions, il rend compte régulièrement aux instances concernées.	
Compétences	<p>Connaître: L'univers du vélo Le territoire Rennais Le milieu associatif </p> <p>Savoir: Gérer un ou des groupes Planifier / organiser Travailler en équipe Faire preuve d'initiative, et de pédagogie Etre force de proposition </p> <p>Savoir être: A l'écoute des besoins des adhérents, des bénévoles et des salariés disponible, organisé, persuasif Créatif, cohérent</p>
Moyens matériels spécifiques	
Temps de travail	
Lieu de travail	
Horaires de travail	Cf emploi du temps
Contraintes particulières	
Formation nécessaire	

Définition de l'organisation associative

Suite au travail sur la gouvernance, on peut désormais schématiser l'organisation de LPR de la manière suivante :



Ou de la manière suivante :



Le financement d'une association

Pour information, voici listé les différentes formes de financement dont peut prétendre une association :

- Adhésion / droit d'entrée.
- Crowdfunding pour la mise en place d'un projet.
- Évènementiels.
- Sponsoring (publicité du financeur souhaitée) [Entreprises].
- Mécénat : Pas de publicité possible pour le mécène. Nécessité pour l'association d'être reconnue d'intérêt général (FISC) [Entreprises / Fondations / Particuliers].
- Dons : Si valorisation du don, alors mêmes dispositions que le mécénat.
- Legs : Nécessité pour l'association d'être reconnue d'utilité publique.
- Partenariats avec d'autres associations (mais il faut forcément un porteur de projet identifié).
- Subventions publiques (convention pluriannuelles d'objectifs / appels à projets annuels) [Etat / Région / Département / EPCI / Communes – fonction des compétences des collectivités].
- Prestations.

Il est important de varier ses rentrées d'argent, c'est ce que l'on appelle l'hybridation des ressources. Pour cela il est nécessaire de regarder son compte de résultat et d'identifier quelles sources de financement ne sont pas sollicitées, tout en respectant les valeurs et le projet de la structure.

Le profil du bénévole à La Petite Rennes

Je peux

- Réparer un vélo
- Transmettre la mécanique (avec pédagogie ?)
- Dire non à une sollicitation
- Mettre mes compétences au service des besoins de l'association
- Mener un projet

Je veux

- Avoir des temps d'échanges avec les gens
- Aider mon prochain
- Donner de mon temps
- Une interaction sociale
- Me sentir utile
- Prendre des pauses quand j'en ai besoin
- Partager mon réseau et mes compétences professionnelles
- Choisir le domaine de responsabilité que je souhaite
- Savoir combien de temps dure une réunion (à quelle heure se termine la réunion / permanence)

Je sais

- Que je ne suis pas indispensable
- Faire la différence entre bénévole et salarié
- Présenter le projet associatif de LPR
- M'adapter aux besoins de l'association
- Dire non à une sollicitation
- Prévenir quand je ne suis plus disponible
- Concilier mon engagement associatif et ma vie personnelle
- Etre disponible
- Laisser la place à ceux qui veulent s'investir

Les intérêts

- La reconnaissance
- Faire partie d'une communauté
- Lier des amitiés
- Apprendre la mécanique / l'administratif / la communication / autre...
- Observer / pratiquer
- S'évader de son univers
- Avoir une activité de loisir
- Générer du lien social au sein de l'association
- Transmettre / expliquer
- Rencontrer du monde
- Partager un/des centres d'intérêt(s) commun(s)
- S'investir dans un centre d'intérêt au regard des valeurs (de l'association et des siennes)
- Se sentir utile

Je ne peux pas

- Tout faire

Je ne veux pas

- Réparer à la place de
- Devenir salarié de LPR
- Etre dérangé pendant ma pause
- Etre dérangé de manière intempestive
- Endosser trop de responsabilité
- Avoir un deuxième travail en plus du mien

Je ne sais pas

- Tout le temps faire la différence entre mon rôle d'élu ou de bénévole (opérationnel / stratégique)

Les freins

- Manque de temps pour s'investir
- Manque de compétences en mécanique
- Manque de visibilité sur les besoins bénévoles
- L'entre-soi
- Identifier les salariés et les bénévoles : savoir à qui s'adresser
- Manque de reconnaissance