

# VI – Evolution de la structure

## 1 - La structure nationale

Le projet national de l'afev repose sur un lien fort entre les actions locales et nationales. Toute l'organisation de la structure est basée sur une recherche de la meilleure circulation possible des informations, tant "verticalement" (entre le national et le local) que "horizontalement" (entre les territoires).

Cela est directement lié à la structuration des postes à l'afev. Ainsi, au national ont été créés des postes de "chargé de mission", référents techniques sur certaines questions (les gens du voyage, les Enfants Nouvellement Arrivés en France, la santé...) et qui ont également pour tâche d'animer le réseau et d'y faire circuler les informations sur ces mêmes thèmes.

Sur les territoires, de nouveaux postes ont également été créés pour, d'une part encadrer les chargés de développement local sur les agglomérations où ils sont nombreux (c'est le poste de délégué territorial) et pour d'autre part les épauler dans leurs tâches les moins techniques (avec notamment la création de postes d'étudiants vacataires à temps partiels).

Parallèlement, et toujours dans un souci de mise en dynamique de la structure et de circulation des informations, une nouvelle réunion de ces délégués territoriaux a été créée. Elle a lieu toutes les six semaines et vient en plus des réunions nationales et des réunions de direction pour renforcer le lien entre les territoires et le projet national. Les modalités de mise en œuvre opérationnelles des orientations nationales y sont discutées, mais également les attentes des salariés en termes de projets à moyen terme et d'orientation de la structure. Ce Groupe d'Echange Territorial a pour vocation d'être le poumon de l'afev et le lieu de tous les échanges opérationnels.

## 2 - La formation professionnelle

Depuis plusieurs années, nous menons une politique de formation ambitieuse qui contribue à fidéliser et professionnaliser nos équipes.

Cette année encore, nous avons formé nos équipes à diverses thématiques (méthodologie de projets, budgets, familles et co-éducation, décentralisation, management, conduite de réunion, politiques éducatives, contrats de ville, fonctionnement des universités, de l'Education Nationale, etc.).

Nombre d'entre eux ont participé à des colloques ou rencontres, participant de cette politique de formation importante.

Enfin, notre université d'été, tenue fin août 2004 à Toulouse a conclu un cycle de formation professionnelle riche pour cette année 2003/2004.

## 3- Ressources humaines

### a - Effectifs

- **Nord-Pas-de-Calais** : 1 coordinatrice vacataire, 9 chargés de développement local, 3 déléguées territoriales, 1 délégué régional.
- **Ile-de-France** : 12 chargés de développement local, 4 délégués territoriaux.
- **Normandie** : 2 chargées de développement local.

- **Bretagne** : 1 chargé de développement local.
- **Poitou-Charentes** : 1 coordinateur vacataire, 1 chargé de développement local, 1 délégué territorial.
- **Lorraine** : 1 chargé de développement local.
- **Sud Ouest** : 5 chargés de développement local, 2 délégué territoriaux, 1 chargée de mission, 1 directeur délégué.
- **Sud Est** : 3 coordinateurs vacataires, 2 chargés de développement local, 1 délégué territoriaux, 1 directeur délégué.
- **Pôle national** : 2 directeurs, 1directrice des ressources humaines, 2 assistantes de direction, 1 assistante administrative, 1 assistante ressources humaines, 1 assistant de gestion, 1responsable financière, 6 chargés de mission.

#### b - Régulation des fiches de postes

Nous avons engagé, il y a deux ans, avec les représentants du personnel, un travail de régulation des fiches de postes.

Nous avons travaillé à faire évoluer et mettre en conformité avec la réalité des postes, des référentiels poste datant de quatre ans.

Le poste de coordinateur d'action est devenu "chargé de développement local", renforçant l'autonomie et la responsabilisation de ces postes.

Le poste de chargé de projet est devenu "délégué territorial", maintenant l'aspect référent politique sur un territoire, mais accentuant l'aspect gestion d'équipe notamment.

### 3 - Intégration Formation Ville

L'intégration de la structure Formation Ville au sein de l'afev était l'une des préconisations du rapport d'audit commandé par le Fasild en 2001.

Cette préconisation a été reprise dans la convention d'objectifs.

Cette intégration a de fait rejoint la volonté politique de l'afev de ré-affirmer la place de la formation des bénévoles au cœur de son projet associatif. Cette intégration a été effective en avril 2003. Elle a permis de réorienter fortement notre dispositif de formation des bénévoles.

**Ces nouvelles orientations peuvent se regrouper autour de trois axes :**

- Régionalisation des formations par la responsabilisation des équipes locales au niveau de l'ensemble du processus : recrutement des formateurs, adaptation des formations, organisation.
- Ré-appropriation de la dimension formation dans les fonctions de tous les salariés.
- Modification de nos contenus de formations afin de passer d'une logique de modules indépendants à une logique de parcours de formation des bénévoles axé notamment sur la question de la citoyenneté.

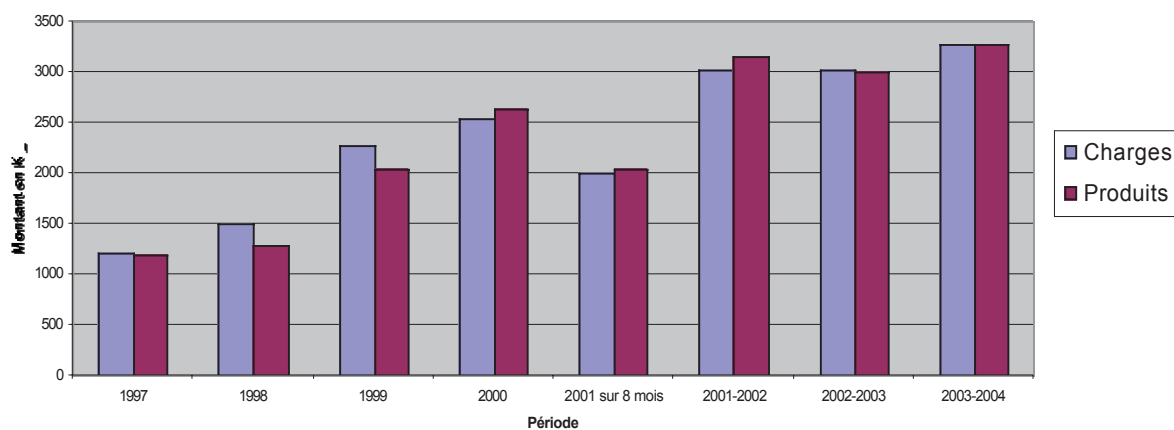
### 4 - Situation financière

#### a - Compte de résultat

Ces comptes de résultats marque la sortie de notre plan de redressement dès la fin de l'exercice 2001/2002. Notre activité, nos charges tendent à se stabiliser, ou tout au moins reposent sur une notion d'équilibre global. Les éléments exceptionnels sont particulièrement importants. Ils sont liés au décalage entre la clôture de nos comptes et

le moment où est acté un certain nombre de subventions. Cela nous amène à constater tous les ans un gros volume de subventions rattachées à l'exercice précédent. A souligner : Les chiffres pour l'année 2003/2004 sont provisoires : ils n'ont pas encore été approuvés par le commissaire aux comptes et ne sont pas non plus validés par l'assemblée générale (9 janvier 2005).

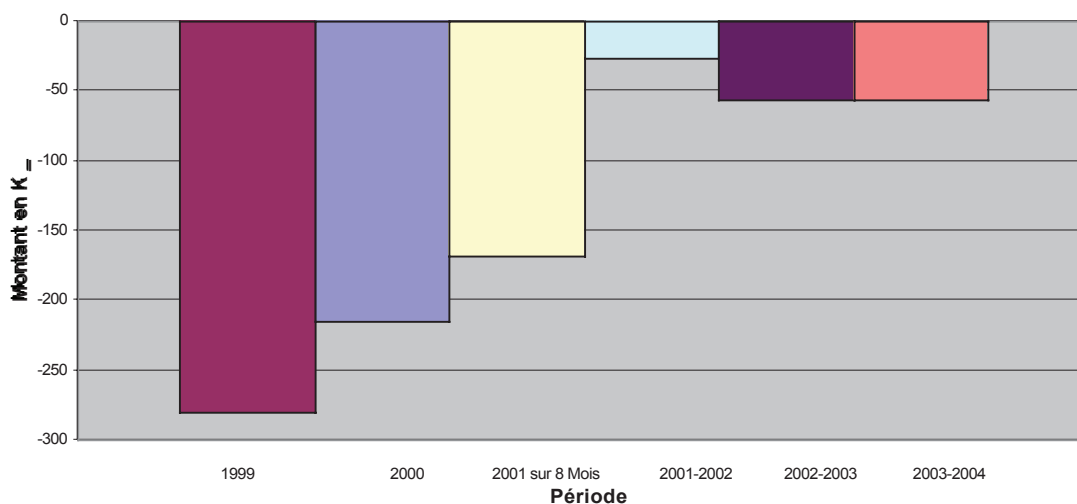
Evolution du Compte de Résultat de 1997 à 2003-2004



### b - Report à nouveau

L'évolution des reports à nouveaux traduit bien la situation assainie de l'afev, avec un report à nouveau négatif inférieur à 60KE soit à peine 2% de notre budget. Il n'en reste pas moins qu'elle traduit aussi une fragilité de la structure qui reste très dépendante des fluctuations des financements publics.

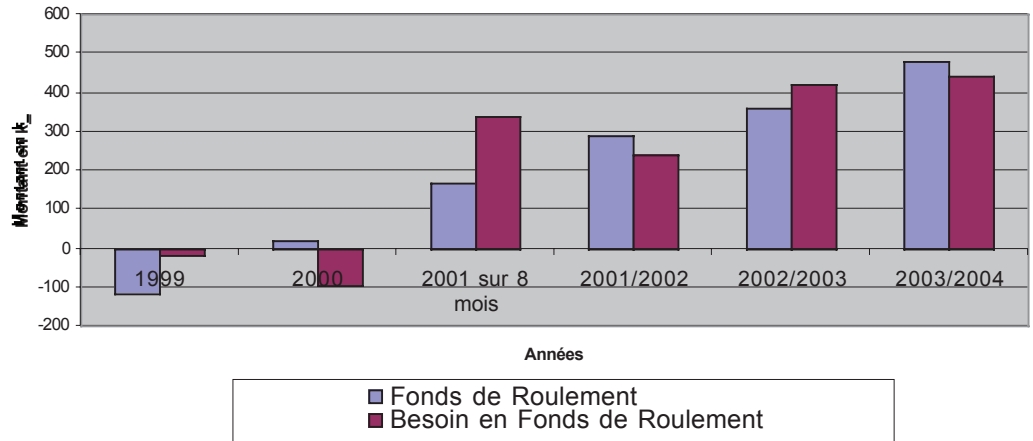
Report à nouveau entre 1999 et 2003-2004



### c - Fonds de roulement

L'amélioration du fonds de roulement est liée à la constitution de provisions pour risque liées à la fin des emplois-jeunes. C'est donc à moyen terme, un élément qui peut renforcer la fragilité de la situation financière de la structure.

Evolution des Fonds de Roulement et Besoin en Fonds de Roulement de 1999 à 2003/2004



Evolution de la Trésorerie Nette

