



PROGRAMME DE RECHERCHE

SUR LE FAIT ASSOCIATIF DANS LES HAUTS-DE-FRANCE

La région des Hauts-de-France est un territoire caractérisé par un degré de structuration important et précoce des réseaux associatifs et des relations entre associations et pouvoirs publics singuliers. La présence des Points Information Vie Associative (PIVA) ou la création de l'Observatoire Régional de la Vie Associative (ORVA) en 2017 en témoignent.

Les chiffres sont éloquentes quant à la vitalité associative régionale : près de 5000 associations sont créées chaque année dans les Hauts-de-France, il y aurait en moyenne une association pour seize habitants et elles représentent 10,5% des emplois de la région (ORVA, 2020). Ces statistiques ne doivent cependant pas masquer des disparités infrarégionales sur lesquelles [le panorama associatif Hauts-de-France 2020 de l'ORVA](#) revient en détail.

Pour mieux répondre à ces particularités, mais aussi plus directement aux besoins de connaissances des associations, le Mouvement Associatif Hauts-de-France et l'Institut français du Monde associatif ont décidé de porter ensemble un programme de recherche sur le fait associatif dans la région.

Une enquête régionale sur les besoins de connaissance des associations a constitué une étape préfigurative structurante du programme. [Cette enquête](#), à laquelle 122 répondant.e.s issu.e.s monde associatif (57%), du monde académique (25%), d'organismes interfaces sciences et société (8%) et de membres de collectivité territoriale, service déconcentré et du privé (10%), ont répondu, a permis de définir les grandes orientations du programme Univ'Asso. Cette consultation a été discutée et enrichie lors d'échanges collectifs qui ont eu lieu lors des deux premiers webinaires du programme, les 29 septembre 2020 et 28 janvier 2021. Ces questions s'organisent en quatre axes: (1) relations aux pouvoirs publics, (2) gouvernance associative, (3) modèles socio-économiques et (4) modalités de mesure et d'évaluation.

Les participant.e.s au programme devront être particulièrement vigilant.e.s à la diversité du monde associatif en termes de taille des associations, d'ancienneté, de secteurs d'intervention, de la place du bénévolat ou du salariat et d'inscription dans des spécificités territoriales (opposition villes/campagnes et degrés de ruralité ou de métropolisation notamment). Ces différences ont un impact sur les organisations, leurs manières de collaborer, leurs difficultés et leurs relations avec les acteurs de leur environnement, qu'ils soient publics ou privés. La volonté de développer des travaux ancrés sur les dynamiques associatives territoriales se double de la nécessité d'une contextualisation historique.



Axe 1 : Relations entre pouvoirs publics et associations

Caractériser la nature des relations entre associations et pouvoirs publics

Relations asymétriques, instrumentalisation, partenaire ou figure tutélaire, ces termes, parfois contradictoires, reviennent régulièrement dans l'expression des acteurs associatifs pour caractériser leurs relations complexes aux acteurs publics. Existe-t-il une volonté d'instrumentalisation des associations ou celle-ci n'est-elle que l'effet de la mise en œuvre d'une politique publique ? Ces différentes conceptions des relations entre associations et pouvoirs publics nécessitent d'être analysées et déconstruites afin de mieux pouvoir les caractériser et les objectiver.

Rapports de pouvoir : une entrée par les instruments

Comment les instruments administratifs qui cadrent la coopération entre associations et pouvoirs publics ont un impact sur la relation et le projet de l'un et de l'autre ? Est-ce que ce sont les instruments en tant que tels, ou les relations de pouvoir qui les sous-tendent dans leur définition et les modalités de leur mise en œuvre ?

Les têtes de réseau : intermédiaires entre associations et pouvoirs publics

Dans quelle mesure les têtes de réseau, du fait de leur positionnement d'intermédiaire, peuvent-elles être perçues comme agents de transmission des directives gouvernementales ? Ou à l'inverse de remontée des attentes du terrain ? A partir de la problématique des groupes d'intérêts effectivement, dans quelle mesure ces têtes de réseau en viennent à développer leurs intérêts et agenda propres.

Quelle reconnaissance de la fonction socio-politique et transformatrice des associations ?

Les associations ont par essence une fonction socio-politique entendue comme participation à la vie de la cité : elles sont le produit de la réunion libre de citoyen.nes et les formes d'organisations privilégiées pour porter des projets de transformation de la société et d'alternatives. Quelle reconnaissance est aujourd'hui accordée à ces fonctions socio-politiques et transformatrices par les pouvoirs publics ? En quoi la structuration des relations entre associations et pouvoirs publics permet-elle le maintien de cette fonction socio-politique des associations ? Comment ce rôle est-il appréhendé par les dirigeant.e.s, les bénévoles, les salarié.e.s associatifs aujourd'hui ?



Axe 2: Gouvernance associative, des mutations à étudier ?

On observe un développement des responsabilités partagées au sein des modèles de gouvernance : comment et par qui la transmission et la circulation de ces concepts et outils sont-elles assurées ? Faut-il y voir un processus ascendant ou descendant ? Dans le même ordre d'idées, la question de l'expérimentation devrait pouvoir être développée.

Assiste-t-on à une refonte de l'approche de la gouvernance associative dans les Hauts-de-France ?

Quelles sont, localement, les expériences de gouvernance inédites et pouvant être considérées comme innovantes ? Ces expérimentations sont-elles transposables à d'autres contextes ? Comment modifient-elles la représentation que se font d'elles-mêmes les associations ? Comment aider les structures dans leurs retours d'expérience et conserver une certaine indépendance avec les fédérations ? Comment le choix d'un modèle en particulier peut-il avoir un impact sur l'activité de l'association et son positionnement dans un territoire ou dans un environnement sociopolitique ?

Axe 3 : Les modèles socio-économiques (MSE)

Le modèle socio-économique peut être défini par "l'ensemble des ressources disponibles et le choix de leur affectation afin de mettre en œuvre les activités d'une organisation". L'émergence du concept de MSE et de ses trois piliers : richesses humaines, financements, alliances et partenariats, doit permettre la reconnaissance des spécificités des modèles des associations et offrir des outils pour leur renforcement. Cet axe tend à étudier la manière dont le concept s'est transposé au contexte des Hauts-de-France.

Le pilier « financements »: vers une hybridation des sources de financement

Dans un contexte de mutation des financements publics, les associations sont amenées à faire évoluer leurs modalités de financements. La baisse globale des subventions publiques, la substitution de la subvention par la commande publique, la généralisation du mode appel à projets etc. amènent les associations à diversifier leurs sources de financement. Quelles sont les incidences sur les projets associatifs et l'indépendance des associations, notamment dans leur rapprochement les modèles marchands ? Quelles conséquences pour la structuration du tissu associatif ? Cette tendance connaît en outre des limites importantes particulièrement visibles dans un contexte de crise sanitaire, qui supprime ces recettes pour une partie des associations qui avaient tenté la mutation vers un modèle de financements hybrides. La bonne (ré)articulation entre les trois piliers du MSE peut-elle être une réponse aux problématiques structurelles actuelles des associations ? Où en est-on dans la pratique de cette hybridation des ressources pour les associations des Hauts-de-France ? Sur un territoire où la philanthropie est particulièrement présente, que pourrait-on apprendre de l'incidence des relations fondations-associations sur les MSE associatifs ?



Le pilier « richesse humaine »: les richesses humaines associatives

En lien avec les questionnements présentés ci-dessus, on cherchera ici à interroger la manière dont les richesses humaines peuvent être mobilisées et mieux articulées entre elles pour répondre aux grands enjeux de la vie associative en Hauts-de-France. Salarié.es, bénéficiaires et dirigeant.es occupent des fonctions et remplissent des missions hétérogènes mais qui sont pourtant liées entre elles et eux au sein d'une même structure. Comment cette diversité est-elle prise en compte ? La problématique salariale pose également la question des associations comme laboratoires des transformations du monde du travail avec celle, très actuelle, du service civique par exemple.

Le pilier « alliances et partenariats » : les relations partenariales et leurs enjeux

Les relations partenariales du monde associatif occupent une place importante dans la définition des MSE, mais la collaboration est-elle inhérente au milieu associatif ? Elle peut être perçue par les associations comme une contrainte supplémentaire ou comme une opportunité nouvelle de synergies pour renforcer leur projet associatif et leur impact sur le territoire. La mutualisation des ressources apparaît en particulier comme un phénomène entre injonction et nécessité, qu'il sera intéressant d'observer à plusieurs échelles et en fonction d'une typologie de territoires. Les logiques de coopération et de coopération sont également à étudier en fonction de la taille des associations et de leurs relations aux pouvoirs publics. Quelles sont les conditions permettant le développement d'alliances pérennes entre des associations, et entre des associations et des structures de leur environnement ? La mise en place de ces alliances repose sur le développement d'une culture commune qui nécessite la création d'espaces de co-construction à différentes échelles. Il est intéressant de se demander dans quelle mesure la structuration de ces alliances nécessite un accompagnement spécifique et si ces alliances peuvent être le socle de l'élaboration de stratégies communes pour développer et pérenniser le projet associatif.

Un modèle plus résilient ?

Enfin, le MSE associatif est souvent présenté comme un modèle particulièrement résilient. Qu'en est-il dans les faits ? Que nous dit l'impact de la situation sanitaire sur ce modèle ? Permet-il de mieux absorber les chocs économiques et sociaux ? Facilite-t-il la reconstruction des projets, l'émergence de l'intelligence collective et la flexibilité ? Au contraire, l'hybridation des ressources, notamment économiques, peut-elle être vectrice de fragilisation du modèle ?



Axe 4 : Modalités de mesure et d'évaluation

Evaluation et mise en concurrence

L'évaluation est une pratique qui se relie notamment au Nouveau Management public, et s'est développée depuis les années 1990 comme un instrument de gestion de l'Etat sur les "prestataires de service" que sont parfois les associations, notamment dans le champ du médico-social. L'entrée en scène des indicateurs de performance et de l'évaluation des politiques publiques, a marqué le glissement vers la mesure de performance des services publics. Avec cela, et dans un contexte d'accès à des ressources limitées, les associations se sont retrouvées mises en comparaison et en compétition, entre elles et avec le secteur marchand lucratif. On peut alors se demander ce que disent les dispositifs d'évaluation des rapports entre milieu associatif et milieux institutionnels et économiques : quels rapports de force se structurent dans l'obligation, l'utilisation ou la remise en question des outils d'évaluation et les modèles qu'ils portent ? Quelle est la place de l'évaluation dans la mise en concurrence entre associations ?

La prise en main de l'évaluation par les acteurs associatifs

A rebours de cette vision, l'évaluation est aussi reprise en main par les associations comme une opportunité de montrer leur utilité et leurs spécificités. Des nombreuses associations et acteurs des Hauts-de-France mènent des expérimentations afin de reprendre à leur compte les pratiques évaluatives et d'en faire un outil de valorisation de leurs actions. C'est le cas notamment de la Fondation de France Nord, du CRAJEP, de l'URIOPSS petite enfance, du projet VISE, de la fondation Carasso ou encore de l'Institut Godin à Amiens.

Il est intéressant d'étudier sous quelles formes et avec quelles modalités elles l'ont fait : le monde associatif s'est-il approprié cette notion d'évaluation de manière homogène ? Les associations soulèvent aussi des questions opérationnelles en lien avec les pratiques évaluatives : une capitalisation des pratiques existe-t-elle ? Quel outillage et quelles perspectives permettraient la production de connaissance et une approche réflexive utile pour les associations ? De même, l'évaluation demande du temps, des ressources humaines et de l'argent : comment réaliser une bonne évaluation qui ne se fasse pas au détriment du projet associatif ?