

Charte de la coopération entre adhérents

« Développer la vie fédérale, c'est accroître la coopération entre adhérents à tous les niveaux : partage d'informations, transparence des objectifs, actions communes. Face au processus de « rachat et absorption » qui menace de disparition les associations les plus petites et les moins professionnalisées, la Fnars encourage ses adhérents à rechercher ensemble des solutions.

Elle se donne pour objectifs :

- *Coordonner l'action des adhérents sur un territoire donné, clarifier le mandat du coordinateur.*
- *Accompagner les adhérents qui le souhaitent dans la mutualisation de leurs moyens, dans le respect des projets associatifs. »*

Depuis ce texte extrait du Projet Fédéral de la Fnars adopté en juin 2004, les **enjeux de la coopération** se sont précisés :

- La coopération doit permettre d'**améliorer les réponses aux besoins des publics**. Des complémentarités sont à rechercher sur le territoire pertinent, où les acteurs interviennent en co-responsabilité, pour « faire plus » ou pour « faire mieux ».
- Les questions de « taille critique » et d'économies d'échelle sont de plus en plus présentes dans les réflexions associatives et les discours des financeurs. L'examen de ces seuils doit **prendre en compte les projets des associations et des établissements** plutôt que les incitations des financeurs ou de simples ratios économiques.
- Le difficile renouvellement des administrateurs peut conduire des associations à envisager un regroupement. L'acceptabilité des démarches de coopération par les équipes (salariés et bénévoles), et la place des usagers dans ces démarches, sont à intégrer dans la réflexion préalable. La coopération doit **profiter à tous les acteurs (usagers, administrateurs, salariés)**.

Les adhérents de la Fnars reconnaissent et partagent des **principes préalables à la coopération** :

- La solidarité entre adhérents (associations et établissements) face à la mise en concurrence, notamment par le régime des appels d'offre.
- La recherche de réponses cohérentes, coordonnées et complémentaires à l'ensemble des besoins des personnes sur un territoire, avec des acteurs implantés ou non sur ce territoire.
- La définition et le respect des identités, des projets et des orientations des associations et des établissements ; le partage de valeurs communes.
- La volonté de s'engager dans une démarche de coopération, en y associant tous les acteurs.
- La clarté dans les objectifs et la transparence dans les fonctionnements.
- Le souci d'améliorer la qualité des actions et de faire évoluer les pratiques.

La coopération ne se limite pas au regroupement. Elle peut prendre **de multiples formes** en fonction des objectifs visés :

- Coordination des interventions entre acteurs sur un territoire.
- Alliances sectorielles ponctuelles, pour répondre à une demande, étudier une possibilité d'intervention...
- Signature de conventions de partenariat, formalisant des échanges et des accords.
- Montage en partenariat de nouveaux dispositifs en réponses à de nouveaux besoins.
- Coopération entre des instances dirigeantes : participation croisée aux conseils d'administration, élaboration de chartes du partenariat...
- Mutualisation de moyens (ressources humaines, matériel, logistique, gestion administrative et financière...).
- Création de groupements d'employeurs pour la gestion commune de personnel.
- Création de structures coopératives (société coopérative d'intérêt collectif, union d'économie sociale...).

- Création d'un GIE (groupement d'intérêt économique), d'un GIP (groupement d'intérêt public), d'un GCSMS (groupement de coopération sociale et médico-sociale), pour la gestion de moyens communs, ou pour l'étude et la gestion de nouveaux services ou établissements.
- Regroupement par fusion (scission ou absorption), création d'une nouvelle association qui reprenne les activités existantes de plusieurs associations.
- Constitution de groupes associatifs avec ou sans liens juridiques, fournissant des services communs à leurs membres.
- Soutien d'un opérateur important, de dimension régionale ou nationale : fondation abritante, archipel de « petites » associations soutenues par une plus « grosse », adossement...

Quelle que soit la forme de coopération envisagée, les adhérents de la Fnars respectent des **principes guidant les choix de méthode** :

- Baser la coopération sur un diagnostic partagé par tous les acteurs (associatifs, institutionnels, usagers...).
- Privilégier les réponses de proximité, qui contribuent au développement social territorial et renforcent les dynamiques locales.
- Adapter les moyens aux besoins des publics, ne pas dupliquer les réponses existantes.
- Adopter une attitude ferme face aux demandes des partenaires institutionnels et financiers, afin que les rôles de chacun soient respectés, notamment dans la prise des décisions.
- Refuser de reprendre une association ou un établissement pour lesquels un dirigeant du repeneur pressenti a exercé la fonction d'administrateur provisoire.
- Soutenir la diversité associative, promouvoir les initiatives.

Afin de diffuser les bonnes pratiques en matière de coopération, **les adhérents de la Fnars s'engagent à** :

- Intégrer dans leur projet associatif et leur(s) projet(s) d'établissement des objectifs en matière de coopération et de partenariat.
- Dynamiser leur vie associative au service de leur projet.
- S'impliquer dans le réseau Fnars.
- Coordonner leurs réponses aux appels d'offre, dans un souci de concurrence adaptée et loyale.
- Respecter cette charte.

De son côté, **la Fnars s'engage à** :

- Conseiller, réunir, faire dialoguer ses adhérents.
- Veiller aux risques d'isolement, prévenir les situations de faiblesse financière et associative, par des actions de formation, de mutualisation, d'accompagnement, d'animation du réseau...
- Vérifier que les démarches de coopération et de regroupement soient menées dans l'intérêt des usagers.
- Faire respecter cette charte par ses adhérents.

Modalités d'adoption, d'évaluation et de révision ? Signature par chaque adhérent ? Adoption par les AG des associations régionales ? Opposabilité de cette charte ?

Déclinaisons locales de cette charte, en référence à un territoire, à un public, à un dispositif... ?