ILS SONT EN PREMIÈRE LIGNE DURANT LA CRISE… LES EMPLOYEURS DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

LA DÉMARCHE

L'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (UDES) souhaite mettre en avant les actions et l'engagement des entreprises de l'ESS durant la crise, dans un contexte où les plans de relances régionaux et nationaux sont en passe d'être engagés.

Hervé PAUGAM - Directeur général chez Les Francas de la Gironde - en Nouvelle Aquitaine - répond à nos questions.

> *« Les équipes éducatives ont fait preuve d'une grande inventivité pour que les contraintes sanitaires […] n'empêchent pas de proposer une action éducative de qualité. »*

POUVEZ-VOUS VOUS PRÉSENTER AINSI QUE VOTRE STRUCTURE EN QUELQUES MOTS ?

L'Association départementale des Francas de la Gironde est membre de la Fédération nationale des Francas et intervient, depuis 1948 en Gironde dans les domaines de l'éducation populaire et de l'animation socioculturelle. Elle accompagne les territoires – associations, collectivités, personnes physiques et collectifs – pour le développement de politiques éducatives locales qui tiennent compte des orientations défendues dans le cadre de son projet « Avec les enfants et les jeunes, ensemble pour l'éducation ».

En Gironde, les Francas fédèrent des personnes physiques (une centaine), des associations et des collectivités (plus d'une soixantaine de communes concernées). Ses services se déclinent en actions d'animation (modules pédagogiques animés dans les centres de loisirs et écoles, production de ressources, bases d'accueil de mini-camps l'été, évènementiels dont la journée des droits de l'enfant ou les rencontres départementales de robotique, animation de conseils d'enfants et de jeunes dont ceux de la Ville de Bordeaux ou encore le Conseil départemental des Jeunes de la Protection de l'Enfance, accompagnement d'Association Temporaires d'Enfants Citoyens, etc.), actions de formation (BAFA, BAFD, formation continue et professionnelle en relation avec son Union régionale, colloques et conférences, etc.), actions de conseil auprès des collectivités, associations et institutions, plateformes facilitant l'accueil des enfants en situation de handicap (Récréamix) ou encore en parcours de migration (en partenariat avec France Horizon) dans les accueils collectifs de mineurs du département, animation de réseaux (coordonnateurs des temps périscolaires en partenariat avec la Ligue de l'enseignement, animateurs, etc.), animation et gestion d'accueils collectifs de mineurs pour le compte de collectivités territoriales dans le cadre de Services Sociaux d'Intérêt Général.

200 salariés travaillent aux Francas de la Gironde, principalement dans le cadre de CDI et, en majorité à temps complet. Plusieurs fonctionnaires des collectivités territoriales en situation de détachement ou de mise à disposition, ainsi que des partenaires associatifs complètent les équipes d'animation et d'encadrement. Enfin, des bénévoles participent à l'encadrement des actions d'animation et de formation.

A noter : nous assurons également la comptabilité et la paie d'autres associations départementales des Francas en Nouvelle Aquitaine, ainsi que l'accompagnement en gestion financière, administrative et ressources humaines de plusieurs associations adhérentes, elles aussi gestionnaires d'accueils collectifs de mineurs.

COMMENT AVEZ-VOUS VÉCU CETTE CRISE AU SEIN DE VOTRE STRUCTURE ?

L'annonce du confinement a été brutale pour nos équipes. Dès le lendemain du discours du Président de la République, nous anticipions la cessation temporaire d'une très large partie de nos activités sans pour autant en connaître le périmètre exact : quelles activités seraient touchées ? pour combien de temps ? Déjà les premières interrogations relatives à la situation de nos salariés pointaient.

En parallèle d'une communication que nous souhaitions rassurante auprès de nos équipes, nous avons échangé, heures après heures, avec les collectivités, pour nous adapter à ce nouveau contexte : fermer les structures, mais aussi prévoir l'accueil des enfants des personnels mobilisés par la gestion de la crise. Nous avons également suivi au quotidien les annonces gouvernementales et leurs traductions opérationnelles. Il a ainsi été nécessaire de nous adapter en permanence, tout en ne rajoutant pas à l'inquiétude des publics accueillis dans nos structures comme à celle de nos professionnels.

Si l'activité a nettement diminué dans le domaine de l'encadrement des accueils collectifs de mineurs, elle s'est accrue, pendant un temps au moins, pour les fonctions supports (Ressources humaines notamment) et pour les postes d'encadrement et de développement : réorganisation des plannings et des fonctionnements des structures au gré du confinement puis des différentes phases de déconfinement, formation des équipes, information et maintien du lien, animation de nos réseaux, création de nouveaux supports d'animation.

A noter : la direction générale de l'Association participe de plusieurs collectifs inter-associatifs, et à de nombreux travaux syndicaux (CNEA, UDES) ou internes à notre fédération, qui l'ont fortement mobilisé (encore plus qu'habituellement) au service de nombreuses autres associations du champ de l'animation et, plus largement, du domaine de l'ESS, pendant cette courte période.

Nous avons entretenu un échange régulier avec les salariés. Tout d'abord d'un point de vue institutionnel en multipliant, à notre initiative, les réunions exceptionnelles du Comité Social et Economique afin d'informer les salariés de la manière la plus transparente et régulière possible sur l'évolution de la situation. Ensuite via une communication renforcée par la diffusion de numéros spéciaux de notre lettre mensuelle d'information interne (nous y évoquions à la fois la question sanitaire et règlementaire, mais aussi les initiatives prises et à valoriser dans nos différents services, la création d'une plateforme d'échanges entre salariés pour maintenir le contact avec celles et ceux qui seraient les plus en difficulté, ou encore l'explicitation des changements de présentation du bulletin de salaire du fait de l'activité partielle ou la situation des arrêts spécifiques à la crise sanitaire. Enfin, en mobilisant le service des Ressources humaines et les directions territoriales de l'Association pour multiplier les contacts auprès de salariés que nous identifions comme pouvant être plus fragilisés par la crise vécue.

A noter : la grande solidarité des salariés entre eux, l'attention des responsables de service à conserver le contact avec les salariés susceptibles d'être le plus fragilisés par la situation (précarité, isolement, etc.)

Le déconfinement et ses étapes successives ont constitué un véritable surcroît de mobilisation de nos équipes : plan de continuation de l'activité, investissements en matériels, protocoles d'accueil du public et de fonctionnements de nos structures, changements des emplois du temps des équipes, ouvertures, regroupements et fermetures successives de structures, création d'accueils alternatifs pour pallier l'ouverture très partielle des écoles ... le tout dans un contexte où l'information officielle ne nous parvenait généralement que le vendredi soir pour le lundi.

A noter : la grande disponibilité de nos équipes et leur volonté de bien faire.

L'ensemble de cette crise a été supervisé par le Bureau de l'Association et la direction générale. Ainsi, les élus de l'Association se sont montrés particulièrement mobilisés malgré un contexte difficile.

QUELLES ACTIONS SPÉCIFIQUES VOTRE STRUCTURE A-T-ELLE MIS EN PLACE DURANT CETTE CRISE ?

Comme de nombreux acteurs économiques, nous avons eu recours aux technologies du travail collaboratif à distance. Depuis de nombreuses années l'Association recourraient à des logiciels en mode SAAS (Cloud pour la plupart) et l'impact du confinement et du télétravail « forcé » pour les équipes d'encadrement a été minimisé en conséquence. Nous avons également eu recours, de façon raisonnée une fois les premiers jours passés, à la visioconférence. Ceci est vrai pour les personnels d'encadrement (coordonnateurs pédagogiques, directions territoriales et direction générale) et les fonctions supports mais moins pour les animateurs et animatrices avec lesquels le lien a été plus difficile à maintenir.

A noter : les équipes d'encadrement et les fonctions supports disposaient déjà d'un équipement informatique permettant la mobilité, ce qui a facilité la mise en place de ce nouveau mode de travail. Aujourd'hui l'expérience vécue nous encourage bien évidemment à envisager la négociation d'un accord d'entreprise autour du télétravail en en percevant tous les avantages mais sans angélisme pour autant. Plusieurs mois de confinement et de télétravail ont en effet également permis de mesurer les limites ou les contraintes de l'exercice.

Nous avons développé de nouveaux outils d'animation en coopération avec les associations départementales des Francas en Nouvelle Aquitaine. Ainsi, « Grandir en famille » est né et s'est traduit par des publications quotidiennes, via les réseaux sociaux, d'idées d'activités à réaliser en famille pour sortir de la monotonie du confinement et pour continuer à coéduquer, au-delà de la seule continuité pédagogique. A partir du mois de juin, en nous appuyant sur les initiatives que nous avions conduites dans le cadre des accueils des enfants des personnels mobilisés par la gestion de la crise, nous avons développé une initiative complémentaire qui s'adresse aux équipes éducatives des accueils collectifs de mineurs. Ainsi, « Grandir à loisirs » propose chaque semaine plusieurs parcours d'animation adaptés au contexte sanitaire et règlementaire. Enfin, pour soutenir et rassurer nos équipes d'animation dans la reprise de l'activité, nous avons créé une « ressourcerie pédagogique » en ligne (activités à réaliser combinant l'intérêt éducatif et le respect des règles sanitaires) et un protocole interne particulièrement riche.

A noter : la grande mobilisation de nos équipes pour encadrer les accueils collectifs dédiés aux enfants des personnels mobilisés par la gestion de la crise. Nous avons été confrontés à des suspicions de cas de Covid-19 chez les enfants accueillis et à des cas avérés chez les enseignants auprès desquels nous intervenions. Lorsque des animateurs ont dû être placés en quatorzaine, d'autres se sont spontanément proposés pour prendre le relais. De même, les équipes éducatives ont fait preuve d'une grande inventivité pour que les contraintes sanitaires et règlementaires auxquelles elles étaient confrontées n'empêchent pas de proposer une action éducative de qualité.

En coopération avec les Francas de Nouvelle Aquitaine et avec le soutien de notre OPCO Uniformation, nous avons formé près de la moitié de nos équipes, mais aussi un certain nombre de professionnels d'associations adhérentes dans le cadre d'un projet intitulé « Animer le jour d'après ». Il s'agissait de donner les clés aux animateurs et animatrices qui reprenaient progressivement leur activité pour situer leur intervention dans ce nouveau contexte : maitrise des aspects sanitaires et règlementaires, adaptation des démarches pédagogiques, réflexion sur les questions éducatives, positionnement vis-à-vis des enfants et jeunes accueillis, de leurs familles, des collègues, des partenaires, etc.

En partenariat avec la Ligue de l'enseignement, nous avons poursuivi l'animation de notre réseau départemental des coordonnateurs et coordonnatrices des temps périscolaires, avons relancé le réseau des animateurs et animatrices et avons contribué aux travaux de la DDCS de la Gironde dans l'animation d'un espace dédié aux responsables des accueils collectifs de mineurs du département. D'autres partenariat ont particulièrement bien fonctionné pendant cette période, c'est le cas de notre plateforme Recreamix33 (Avec l'Adiaph et Familles extraordinaires) avec laquelle nous avons rappelé que le contexte ne devait pas nous conduire à ruiner des années d'efforts accomplis pour mieux accueillir les enfants en situation de handicap dans les centres de loisirs du département.

QUELS SONT VOS PRINCIPAUX ENJEUX DANS LES PROCHAINS MOIS ?

Nous souhaitons que notre activité soit globalement régulière tout au long de l'année, l'été demeure une période de forte activité pour nous, un marqueur important pour la dynamique de nos équipes de professionnels comme de bénévoles. Les premiers jours du mois de juillet ont semblé marquer une nette reprise de l'activité qui témoigne de la confiance que les collectivités et les familles font à notre association et à nos équipes pour proposer des accueils de qualité tant sur le plan éducatif que sur le plan de la sécurité sanitaire. Nos séjours d'été affichent également presque complet. Donc de ce côté, l'un des premiers enjeux qui consistait à proposer une action éducative de qualité malgré un cadre contraint, semble bien maitrisé. Pour autant, une vigilance constante sera nécessaire dans les mois à venir pour que la dimension éducative de notre action ne succombe pas à l'impératif sanitaire.

Si la fréquentation semble repartie à la hausse, l'enjeu des mois à venir se situera autour d'une analyse plus qualitative de celle-ci afin de nous assurer de ne pas avoir « perdu » certains publics et, sinon, de mettre en place des actions correctives. Notre action a en effet vocation à concerner le plus grand nombre et nous ne pouvons pas nous satisfaire que certains en soit de fait exclus.

Nous développons des actions spécifiques dans nos centres de loisirs pour répondre aux contraintes sanitaires et règlementaires, mais aussi aux enjeux éducatifs spécifiques liés à la situation inédite que nous vivons. Nous mettons ainsi l'accent sur le fait de permettre le départ en mini-séjours du plus grand nombre d'enfants et de jeunes, et participons à des dispositifs de colos apprenantes en partenariat avec la Ligue de l'enseignement de la Gironde et des communes telles que Pessac. L'un des enjeux sera également d'analyser en quoi cette situation aura, ou non, transformé nos modes d'actions et d'organisation.

A la rentrée de septembre 2020, nous échangerons avec les collectivités sur la manière de prendre en compte la période exceptionnelle que nous avons traversée, notamment pour estimer les justes compensations d'obligations de service public qui seront cruciales pour notre association. En accord avec la plupart d'entre elles, nous avons opté pour une neutralisation de la période écoulée en identifiant, période par période (l'activité normale, puis le déconfinement, puis les différents phases d déconfinement, etc.) les plus et moins-values, les économies et les surcoûts, afin d'adapter au mieux les compensations des communes.

Nous n'avons pas eu d'impact en termes de trésorerie grâce à l'allocation d'activité partielle, au maintien des versements réguliers des compensations d'obligations de service public par les communes sur la base du budget 2020 initial. Nous avons également eu quelques bonnes nouvelles de la CAF concernant le maintien du versement de la Prestation de Service Ordinaire sur les bases 2019 pour les heures non réalisées pendant les périodes de fermeture administrative de nos structures, ou de certaines de nos partenaires comme la MAIF qui ont accepté de reconsidérer nos cotisations sur la période écoulée ... mais de nombreuses incertitudes demeurent.