

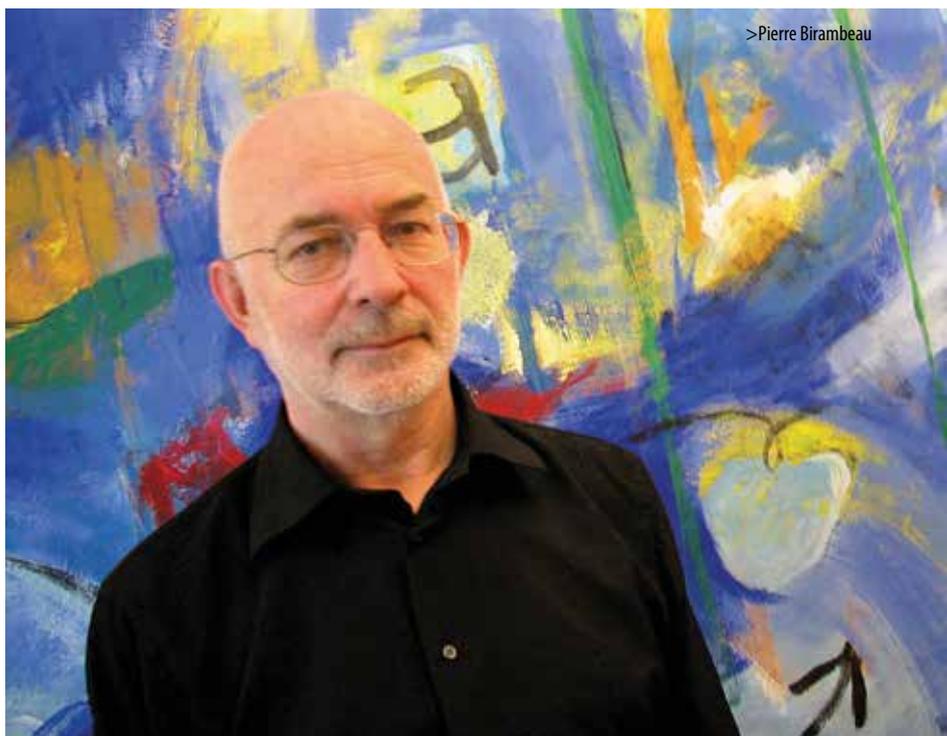
Management associatif

Formation toute !

Elles sont 1 300 000 en France. Elles emploient 1,8 million de salariés et s'entourent de l'aide – précieuse – de plus de 13 millions de bénévoles. Elles ? Ce sont les associations. Celles-là mêmes qui quotidiennement œuvrent dans l'optique de mener à bien une mission pour servir les intérêts d'individus ou de causes. Souvent considérées telles des entreprises – elles disposent, de fait, d'un budget global de 70 milliards d'euros, ce qui équivaut à 3 % du PIB - les associations se doivent pourtant d'être « gouvernées » d'une manière bien spécifique. Ce, compte tenu de leur mission, de leur ergonomie et de leur mode de fonctionnement. Un point dont Pierre Birambeau (co-fondateur du Téléthon français), Hervé Garrault (Conseil en stratégie et management associatif) et Jean Lambert (Conseil en communication, ancien dirigeant du groupe Publicis) ont pris la mesure dès le début des années 2000 au point de mettre en orbite en 2003 une association nommée Adéma. Sa mission ? Elle est claire. Il s'agit de proposer une formation au management associatif aux dirigeants d'associations, bénévoles et à tous ceux qui aspirent à se reconvertir dans ce domaine. Comment s'organise le cursus proposé par Adéma ? Pourquoi est-il aujourd'hui devenu nécessaire de former les individus au management associatif ? Et quelle est la finalité de l'action menée par Pierre Birambeau, Hervé Garrault, Jean Lambert et leurs équipes ? Ils nous répondent...

« On ne gère pas une association ou une fondation comme une entreprise. Le secteur associatif a besoin de voir les compétences de ses dirigeants renforcées afin d'améliorer la performance et l'efficacité des organisations sans but lucratif. Le secteur non lucratif, notamment celui de l'intérêt général, occupe une place croissante. Ses contraintes et ses exigences se révèlent de plus en plus fortes et appellent à une professionnalisation des dirigeants, des bénévoles et des salariés ». D'emblée, Pierre Birambeau, Hervé Garrault et Jean Lambert donnent le ton. Pour ces trois spécialistes du monde associatif - Jean Lambert est, outre ses précédentes fonctions au sein du groupe Publicis, l'ancien directeur de la communication et du développement de la Ligue contre le cancer ; quant à Hervé Garrault, il est l'ancien Directeur Général de Vaincre la mucoviscidose et le fondateur du cabinet Garrault & Robine. Il se révèle spécialisé dans le conseil stratégique ainsi que dans l'accompagnement opérationnel des organisations du secteur non marchand - nul doute qu'aujourd'hui en France, ceux qui œuvrent au sein d'associations ont besoin de disposer de compétences spécifiques d'un point de vue managérial. C'est là que des formations qui seraient à la fois dédiées aux particularités du mode sans but lucratif, mais également généralistes dans le sens où elles s'adresseraient à tous les acteurs de ce domaine, quel que soit leur secteur d'activité (solidarité internationale, médicosocial, développement durable, culture, sport etc) prennent toute leur légitimité. Et c'est à ce moment précis que Pierre Birambeau, Hervé Garrault et Jean Lambert ont pris le parti de fonder une association (ça coule de source !) répondant au nom d'Adéma (Association pour le Développement du Management Associatif) qui proposerait à celles et ceux qui le souhaitent de structurer leurs connaissances en matière de management associatif. Nous sommes en 2003. Un an plus tard, une première session de formation organisée au sein de la prestigieuse école de MINES ParisTech voit le jour au travers d'un programme répondant au nom de BADGE Management Associatif. Comprenez : Bilan d'Aptitude Délivré par les Grandes Écoles. Lequel BADGE n'est autre qu'un label, propriété de la Conférence des Grandes Écoles. Attribué à une formation spécifique organisée par une ou plusieurs écoles membres de la conférence, il a pour vocation de valider une compétence précise – en l'occurrence le management associatif – en alliant bases théoriques et pratique professionnelle. Concrètement,

la formation proposée par les équipes d'Adéma au sein de MINES ParisTech se structure en Unités de Formation (UMA). « Nous proposons 17 modules d'une journée articulés autour de 5 grands thèmes de la gestion associative que constituent la stratégie, le management, la communication, le développement des ressources, le droit & la finance. Chaque participant peut choisir d'assister au module de son choix, ou bien de suivre le cursus dans son intégralité en vue d'obtenir un diplôme d'école. Plusieurs dates et sessions de formation sont proposées annuellement pour permettre à chacun de constituer son emploi du temps en fonction de ses possibilités », tient à souligner Hervé Garrault. Et Jean Lambert de préciser : « Chaque année, entre 25 et 30 personnes intègrent notre formation. 85 % de celles qui étaient en recherche d'emploi au moment de leur entrée en formation sont en poste 6 mois après la fin de celle-ci. C'est dire si le secteur associatif français a besoin d'individus capables de piloter une association avec les codes qui lui incombent ».



> Pierre Birambeau

L'œil sur...

Pierre Birambeau, *co-fondateur du Téléthon français*

C'est l'histoire d'un homme qui, au début des années 80, décide de quitter ses fonctions de PDG au sein d'une petite entreprise industrielle et familiale pour sauver la vie de son fils. Cet homme ? C'est Pierre Birambeau et son fils vient d'être diagnostiqué myopathique, une maladie neuromusculaire qui se traduit par une dégénérescence des tissus. Ni une, ni deux, le voilà de traverser l'Atlantique et de se rendre aux États-Unis afin de rencontrer Jerry Lewis, le fondateur du Téléthon américain. Au milieu des années 80, Pierre Birambeau revient en France avec les droits pour organiser la première édition de Téléthon hexagonal. Son fils, auquel on ne donnait pourtant que quelques années à vivre, est aujourd'hui à la tête d'une entreprise qu'il gère d'une main de maître depuis son fauteuil. Un homme on ne peut plus connecté, en phase avec les nouvelles technologies. Quant à Pierre Birambeau, il est aujourd'hui président d'honneur de l'Adéma et il poursuit, aux côtés de ses deux partenaires, Jean Lambert, le nouveau président, et Hervé Garrault, administrateur et responsable pédagogique, la mission qu'ils se sont assignée : former les dirigeants et ceux qui veulent le devenir pour fournir aux associations les clés d'une gestion toujours plus performante.



>Jean Lambert



>Hervé Garrault

Performance et militantisme ?

De fait, si en 2003 il n'existait aucune formation en management associatif en France, l'idée selon laquelle il convient d'accompagner ceux qui travaillent au sein d'associations ou qui souhaitent franchir le cap a fait son chemin. Désormais, d'autres formations existent. La particularité de celle dispensée par les équipes d'Adéma (une quinzaine de collaborateurs à ce jour) tenant au fait que celle-ci joue la carte de la transversalité en s'adressant à tous les secteurs associatifs. Côté intervenants, ces derniers ne sont autres que des experts œuvrant chacun dans des domaines bien spécifiques (droit, communication, ressources humaines, sociologie etc.). Dans tous les cas, la finalité de leur action se révèle limpide comme de l'eau de roche puisqu'il s'agit d'accroître la performance des associations et des responsables associatifs en optimisant leurs capacités managériales tout en préservant leur militantisme. « Renforcer l'efficacité des organisations sans but lucratif est une chose, mais il convient de ne pas perdre l'esprit militant qui caractérise les associations. Il ne s'agit pas de gagner de l'argent, il est question de mener à bien un projet associatif. Cette approche transparaît dans tous les modules de formation que nous proposons. Quant à nos intervenants, ils sont eux-mêmes imprégnés de ces valeurs militantes au point d'en avoir fait, pour certains, leur spécialité », confie Hervé Garrault et Jean Lambert. Membres de conseils d'administration, salariés en association, bénévoles en charge de projets, cadres d'entreprises attirés par le secteur associatif, personnes préparant leur retraite, étudiants fraîchement diplômés... La typologie d'individus susceptibles d'intégrer la formation développée par l'Adéma est vaste, tout comme les enjeux du monde associatif. Chaque année en France, on recense pas moins de 65 000 nouvelles associations mises en orbite. Bien que l'on ne sache pas exactement combien de structures à but non lucratif cessent leur activité, on estime qu'il y en aurait néanmoins 30 000 de plus d'une année à l'autre. De quoi donner aux intervenants d'Adéma la possibilité et l'envie d'accompagner encore longtemps toutes les personnes désireuses de faire du monde associatif leur réalité. ▀

