

ÉVALUATION DE LA FÉDÉRATION

MAI & JUIN 2021

SOMMAIRE

SOMMAIRE	P.2
APPROCHE METHODOLOGIQUE.....	P.3
ASSOCIATION / FÉDÉRATION	P.4 à P.19
Principe et participation	P.5
Critères set indicateurs	P.5 à P.7
Commentaires remarques et préconisations	P.7
Sociogrammes	P.8 à P.9
Analyse des sociogrammes d'évaluation	P.10
Documents annexes n°1 à 8	P.11 à P.19
GOVERNANCE / MODÈLE	P.20 à P.33
Principe et participation	P.21
Critères set indicateurs	P.21 à P.23
Commentaires remarques et préconisations	P.23
Sociogrammes	P.24 à P.25
Analyse des sociogrammes d'évaluation	P.26
Documents annexes n°9 à 14	P.27 à P.33
DÉVELOPPEMENT / TAILLE	P.34 à P.47
Principe et participation	P.35
Critères set indicateurs	P.35 à P.37
Commentaires remarques et préconisations	P.38
Analyse des sociogrammes d'évaluation	P.39
Sociogrammes	P.40 à P.41
Documents annexes n°15 à 20	P.42 à P.47
ÉCONOMIE / POLITIQUE	P.48 à P.63
Principe et participation	P.49
Critères set indicateurs	P.49 à P.53
Commentaires remarques et préconisations	P.53 à P.54
Analyse des sociogrammes d'évaluation	P.55
Sociogrammes	P.56 à P.57
Documents annexes n°21 à 26	P.58 à P.63
AUTONOMIE / IMPLANTATION	P.64 à P.80
Principe et participation	P.65
Critères set indicateurs	P.65 à P.68
Commentaires remarques et préconisations	P.68
Analyse des sociogrammes d'évaluation	P.69
Sociogrammes	P.70 à P.71
Documents annexes n°27 à 32	P.72 à P.80

Évaluation de la Fédération – Approche méthodologique

La Ligue de l'enseignement de Lot-et-Garonne a engagé une procédure de rédaction de son prochain Projet fédéral 2022/2025, avec pour objectif de le valider statutairement lors de l'Assemblée générale 2022. Celui-ci fera suite au Projet fédéral 201/2020, en prenant en compte que la démarche de réflexion n'a pu se faire durant l'année 2020, du fait de la pandémie de COVID 19.

La démarche retenue pour ce projet fédéral est basée sur celle de la méthodologie de projet, adaptée à la fois à nos spécificités et notre réalité. Le processus détaillé de celle-ci est constitué de 5 étapes essentielles qui se succèdent dans le temps, sur les 4 années de sa périodicité :

- La situation : Etat des lieux, analyse du contexte, environnement existant,
- L'intention : Priorités et finalités du mouvement, établissement des objectifs généraux,
- Le projet : Détermination des objectifs opérationnels, projets d'action annuels,
- L'action : Moyens humains, financiers et matériels actions,
- L'évaluation : adaptation, reformulation, abandon...

Dans la phase dite de « situation », nous devons notamment procéder à un état des lieux de nos fonctionnements. Dans ce cadre, trois éléments essentiels ont été engagés, en complément des éléments quantitatifs dont nous disposons déjà concernant l'année 2020 : Rapport d'activité, CPO... Il s'agit :

- D'une évaluation dès à présent du fonctionnement de la Ligue de l'enseignement de Lot-et-Garonne par ses élus et salariés ainsi que ceux de ses secteurs sportifs,
- D'une approche des finalités du Mouvement Ligue à travers un travail en atelier lors de l'AG 2020 de la Fédération,
- D'un audit financier et fonctionnel réalisé par le centre Confédéral de la Ligue d'ici octobre 2020.

Le présent dossier concerne le premier des trois points ci-dessus présentés, concernant l'évaluation de notre fonctionnement, avec les acteurs directs de la Fédération, selon 5 approches différentes (il s'agit du rapport entre deux éléments complémentaires ou contradictoires) qui permettront d'avoir, par l'expression de positionnements individuels éclairés, permettant de synthétiser une vision générale, collective et réaliste de notre fonctionnement :

- Association / Fédération (11/05/2021),
- Gouvernance / Modèle (18/05/2021),
- Taille / Développement (25/05/2021),
- Economie / Projet (01/06/2021),
- Autonomie / Implantation (08/06/2021).

Afin de favoriser la participation la plus large, et un maximum de 25 participants à chaque fois, deux séances par thématique ont été mises en place les mêmes jours à des horaires accessibles en fonction des contraintes et possibilités de chacun (16h et 18h15).

Les séances étaient accessibles en présentiel ou en visioconférence. Etaient sollicités pour participer : les membres du CA Ligue (distinction bureau et CA), les membres des CD USEP et UFOLEP, les membres des personnels de la fédération (distinction cadres et employé.e.s).

Chaque séance était animée par le Délégué général de la fédération (Bruno Tarreau) et durait 2 heures au total : 10/15 minutes de présentation de la démarche, 1h30 environ de développement sur les critères et indicateurs du thème retenu intégrant les échanges et débats, 15/20 minutes de présentation des modalités d'évaluation puis de positionnement individuel de chacun. Les éléments relatifs aux critères et indicateurs étaient transmis quelques jours avant la séance afin de permettre une première appropriation individuelle.

Les résultats de l'évaluation ont été présentés lors des ateliers de l'Assemblée général de la fédération le 3 juillet 2021 à Marmande au cinéma le Plaza, et aux personnels lors de la réunion avec ces derniers le 29 septembre 2021.

ASSOCIATION

/

FÉDÉRATION

PRINCIPE

Il s'agit d'évaluer le rapport entre activité propre et dynamique fédérative de la Fédération (axes production d'activité & Animation de la vie associative). Pour cela de nombreux documents ont été fournis préalablement à la séance et sont développés durant celle-ci, la plupart montrant l'évolution au cours des dix dernières années, afin de permettre un positionnement individuel à partir de bases non empiriques :

- Activité et liens partenariaux,
- Associations fédérées et adhérents individuels,
- Composition du Conseil d'administration,
- Evolution des affiliations
- Renouvellement des affiliations
- Services proposés
- Service civique
- Visibilité sur le département

PARTICIPATION

Ce sont 29 personnes différentes qui ont participé à l'une des deux séances, dont 9 administrateurs, 5 cadres et 15 employés.

Groupe 1, 16h : CHAIX Mélodie, DUPONT Solène, FISSORE Sandrine, GAUBERT Fabienne, GIMENO Sylvie, GONZALEZ Marie-Isabelle, LAPITEAU Aurélie, LE-BRIS Alain, MAZZARESE Maxime, NGUYEN-VAN Priscilla, PONTONI Bruno, POULARD Claire, PUYOU Jacques, SANCHEZ Delphine, TARREAU Bruno, VIDAL Laura.

Groupe 2, 18h15 : ALBERTI Yolande, CLAVERIES Jean-Pierre, COUFFIGNAL Lydie, DUFOUR François, DULOUEARD Mariane, GUEUDIN Alizée, JOLY Véronique, LANCIAUX Anaïs, LETORT Patrick, MAURER Lucile, NGUYEN-VAN Priscilla, PRIMA Stéphane, TARREAU Bruno, VACQUE Jean-Noël, VIOLEAU Maxime.

CRITÈRES ET INDICATEURS

Évolution des affiliations et adhésions (Document annexe n°1) : Avec le terme affiliation on parle des associations et personnes morales. Afin de comprendre le tableau présenté il est rappelé que le total des associations affiliées tient compte du fait que des associations sont à la fois affiliées à l'Ufolep ont aussi des activités socioculturelles et donc sont comptés deux fois (de 15 et 18 par an). La baisse est très importante des affiliations depuis 1984 (année la plus grosse année d'affiliations du mouvement nationalement et localement faisant suite à l'impulsion donnée par le Gouvernement en 1981) En 10 ans, nous avons perdu environ 60 associations (20%) dont 10% en socioculturel (-7), 23% en Ufolep et 34% (-26) en Usep (-22). Il convient toutefois de rajouter que pour ce qui concerne le socioculturel les associations affiliées pour le seul service civique et les juniors associations (12) viennent minorer la disparition d'association « traditionnelles ». Bien entendu cette saison comme celle à venir souffrant considérablement du COVID et de nouvelles stratégies devront être mises en place sous peine de voir la pente continuer à chuter.

Adhérents individuels (Document annexe n°3) : Il est rappelé que ce dispositif est possible depuis le changement de statuts en 2005. Environ 12 il y a 10 ans, avec une baisse durant quelques années nous en avons 16 aujourd'hui. Il s'agit de 8 administrateurs et également de sympathisants bénévoles et/ou salariés de la Fédération (B. Tarreau et P. Nguyen Van)

Renouvellement des affiliations et désaffiliations (Document annexe n°2) : L'évolution des associations doit aussi se lire avec le fait que certaines associations s'affilient pour la première fois et d'autres se désaffilient. Le constat est bien sûr qu'à quelques exceptions près la balance est toujours négative. Sur ces dernières années les nouvelles affiliations sont de l'ordre une vingtaine chaque année contre 20 à 30 de non réaffiliations. Ces 50 à 60 associations annuelles en « mouvement » représentent légèrement plus de 15% de l'effectif total, ce qui est très important et démontre la « volatilité » de l'engagement des associations aujourd'hui, contrairement à ce que nous avons pu connaître il y a plus de 50 ans durant les « 30 glorieuses ». Les associations sont « consommatrices » et viennent chercher des services avec un rapport qualité/prix.

Les associations fédérées (Document annexe n°2) : Une association fédérée a signé un acte d'engagement réciproque avec la Fédération, marquant à la fois une grande proximité politique et des collaborations sur des projets. En 2011-2012 nous avons 12 associations fédérées, essentiellement des cinémas puis deux ans plus tard exclusivement des cinémas (5). Nous avons décidé en 2019 de redonner une réelle dimension à ce dispositif et sommes actuellement à 21 associations (presque le double d'il y a 10 ans), notamment en s'appuyant sur le fonds de dotation créé à cette occasion avec une dynamique très forte.

Évolution des adhésions (Document annexe n°1) : Il s'agit là des adhérents dans les associations : en 2011-2012 : 12.243 adhérents pour 9.406 en 2019-2020 (-23%, dont 18% de jeunes et 30% d'adultes). La baisse cette année est plus accentuée du fait du COVID avec une chute d'effectif de 40% environ (45% à l'Usep, 35% à l'Ufolep et 50% en socioculturel) La prise de cartes et licences souffre de l'impossibilité d'organiser nos activités tous secteurs confondus, qui s'appuie également sur la lente et inexorable érosion constatée depuis de nombreuses années. Par ailleurs l'obligation de prise de licence dans le monde du sport n'existant pas en socioculturel amplifié le phénomène de baisse dans ce secteur.

Composition du Conseil d'administration (Document annexe n°4) : Le CA est depuis 2018 composé de 24 membres, dont au maximum 8 adhérents individuels et donc au minimum 16 présentés par des associations affiliées. C'est très exactement le cas aujourd'hui. Soit 1/3 d'adhérents individuels et 2/3 de représentants d'associations. Parmi les associations représentées, 6 sont fédérées avec vraisemblablement une montée en puissance à la prochaine AG vers 8 ou 9 (soit plus de 50% des représentants des associations affiliées l'an prochain il va passer à 8 ou 9, conséquence de l'évolution des associations fédérées. Le CA est composé de 8 femmes et 16 hommes et le bureau de 7 membres soit 1 de moins que le maximum. En 2022/2023 nous devrions passer à 11 femmes et 13 hommes et un bureau complet. Nos 3 secteurs (socio-culturel, Ufolep, Usep) sont représentés, le moins présent étant l'Ufolep.

Évolution du Service civique (Document annexe n°5) : il succède au service civil en 2011. Nous gérons à la fois des jeunes dans la Fédération (services et centres de vacances) et en « intermédiation » avec des associations affiliées, que nous recrutons et mettons à disposition. Nous avons en 2011-2012 5 structures et maintenant plus de 15 avec une poussée avant COVID à 19. Progression très sensible entre les 5 premières années pour arriver à un palier depuis 2017. Le recrutement se fait généralement en 2 vagues, à l'automne et au printemps. Le nombre de jeunes accompagné est passé de 18 en 2011-2012 à 44 en 2020, après être passé à 55 en 2017-2018, dont plus de 70% en intermédiation. A noter qu'un poste à temps plein est dédié à cette mission. La Fédération est le plus gros pourvoyeur de service civique en 47, tout comme au niveau national devant Unicités. Mais la généralisation du dispositif amène à une limitation du nombre de jeunes qui nous sont attribués ce qui nous freine dans l'évolution, avec également une limite de la durée du SC, autour de 8 mois maximum contre 12 à l'origine.

Les Services proposés aux associations (Document annexe n°7) : Le type de service proposé est relativement constant, avec quelques créations comme paysans au cinéma, cap aux bords, Facebook, service de communication Basi-Compta. Parmi les services ayant disparu, la loterie/tombola en 2018 est à noter, de même qu'Affiligue qui cède la place à Webaffiligue.

Les activités propres de la Fédération et partenariats (Document annexe n°6) : La Fédération n'est pas que cela, elle développe également ses propres activités comme on vient de le voir avec le service civique. Il est proposé une liste de ces dernières, en distinguant celles menées de manière totalement autonomes, ou en lien avec les associations affiliées voire non affiliées, les collectivités territoriales. Sur les 75 actions listées, 7 nouvelles activités ont été créées l'an dernier, 44 sont en lien avec des associations affiliées, 30 faites avec des associations non-affiliées et 50 en partenariat avec des collectivités. La plupart des actions sont renouvelées tous les ans avec des variations dans les contenus toutefois. Parmi les nouvelles actions certaines sont uniques et très mobilisatrices comme par exemple Forest Art Project.

La visibilité de la Fédération sur le département (Document annexe n°8) : L'essentiel de nos associations se situent dans les vallées, le Lot et de la Garonne, à l'image des grands villes et de la population. Le plus grand nombre est val de Garonne agglomération et dans l'Agglomération Agenaise (+ de 50 associations). De 25 à 35 entre Fumel et GD Villeneuvois. De 10 à 20 dans les bastides (Monflanquin), dans les Landes de Gascogne (Casteljaloux) dans le Confluent en Albret. Le Pays de Duras (9), de Lauzun, Lot et Tolzac et Beauville. Sont les moins représentés. Nous sommes présents dans tous les pays du département.

COMMENTAIRES REMARQUES PRÉCONISATIONS

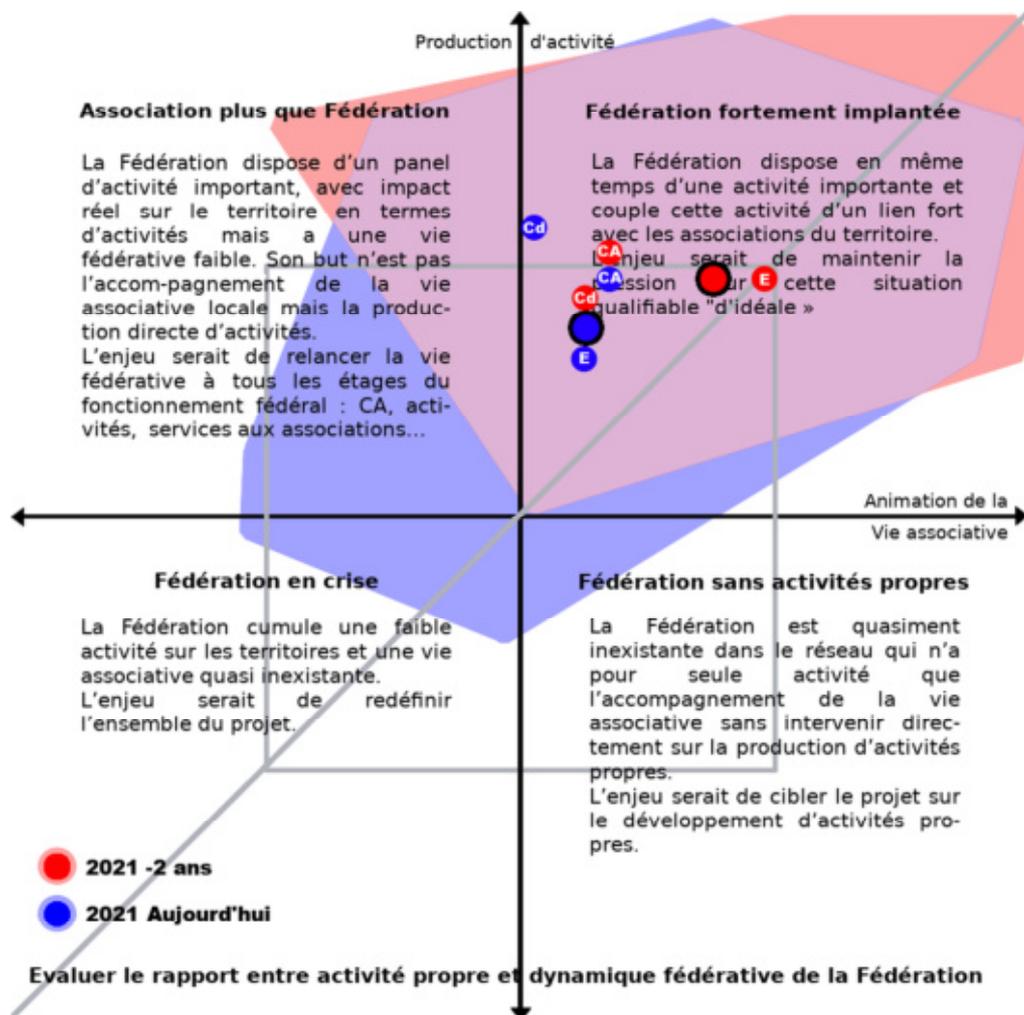
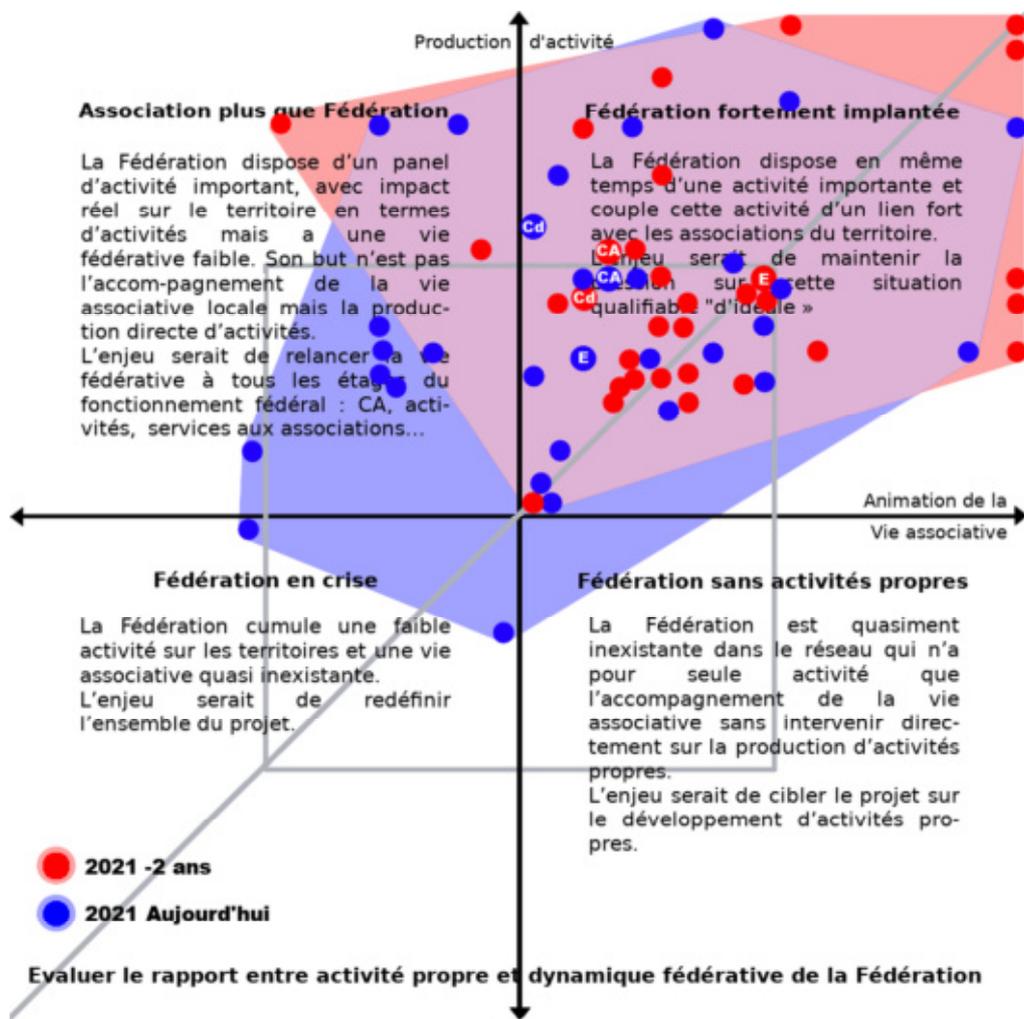
Aujourd'hui d'abord les associations qui se créent sont monothématique et ne viennent pas forcément à la ligue car centrées sur l'activité et donc non affinitaires. Quels moyens à mettre en œuvre pour contrecarrer cela ? Lors de l'Ag de Monsempron-Libos l'étude du ministère démontrait avec force ce facteur. Nous devons augmenter la gamme de nos services. Elles n'ont plus conscience de constituer un Mouvement mais ont recours à un prestataire de services.

Quelle réelle dynamique est amenée par les associations fédérées ? Evolution de notre activité ? Ceci a surtout permis de « renouer » un lien qui se distend, en matière de projets collaboratifs.

Pourquoi des gens ne reviennent pas d'une année sur l'autre ? Causes diverses, sportifs allant à la Fédération délégataire, mises en sommeil ou dissolution, manque d'intérêt et aspect financier... Nous sommes aussi n »victimes « des services proposés par l'Etat et les collectivités au détriment de têtes de réseaux tels que les nôtres qui ne sont plus soutenues par ces derniers.

Les associations ne voient plus l'intérêt de payer une carte, pour eux l'intérêt est faible. (IL faut un service, un rapport qualité prix...). Ce n'est plus un acte politique, porteur des valeurs et peut-être aussi la ligue n'est pas assez « proche » de ses adhérents collectifs, afin de leur partager les « valeurs », et l'engagement au sein du Mouvement. Nous devons cultiver notre noyau de militants quelle que soit la situation.

Concernant la non-réaffiliation des associations nous devons mener un travail de fidélisation qui dépasse la seule problématique financière. L'affiliation d'associations comme Passerelle musicale ou le Quartier est un bon indicateur du travail que nous devons mener avec des gens qui connaissent la Ligue, sont proches de nos idées et reconnaissent la dynamique de la Fédération sur la citoyenneté, le culturel...



ÉVALUATION : ASSOCIATION / FÉDÉRATION

Analyse et synthèse des positionnements individuels et collectifs

Évaluer le rapport entre activité propre et dynamique fédérative de la Fédération (axes production d'activité & Animation de la vie associative), il y a deux ans (avant COVID et aujourd'hui).

- **Fédération en crise** : La Fédération cumule une faible activité sur les territoires et une vie associative quasi inexistante. L'enjeu serait de redéfinir l'ensemble du projet.
- **Fédération sans activités propres** : La Fédération est quasiment inexistante dans le réseau qui n'a pour seule activité que l'accompagnement de la vie associative sans intervenir directement sur la production d'activités propres. L'enjeu serait de cibler le projet sur le développement d'activités propres.
- **Association plus que Fédération** : La Fédération dispose d'un panel d'activité important, avec impact réel sur le territoire en termes d'activités mais a une vie fédérative faible. Son but n'est pas l'accompagnement de la vie associative locale mais la production directe d'activités. L'enjeu serait de relancer la vie fédérative à tous les étages du fonctionnement fédéral : CA, activités, services aux associations...
- **Fédération fortement implantée** : La Fédération dispose en même temps d'une activité importante et couple cette activité d'un lien fort avec les associations du territoire. L'enjeu serait de maintenir la pression sur cette situation qualifiable « d'idéale ».

Analyse :

Les barycentres de cette évaluation sont positionnés dans la partie supérieure et droite du sociogramme (Fédération fortement implantée) marquant une bonne prise en compte et gestion de la dichotomie production propre et animation associative.

L'évaluation il y a 2 ans se situe à peu de choses près au centre de cette partie, et l'on note un léger recul quant à aujourd'hui dans la dimension de l'animation de la vie associative, moins marquée pour ce qui concerne la dimension de production d'activité. Les nuages bleus et rouges sont relativement vastes (plus pour le bleu) avec une partie commune importante. A noter que 27 des 29 évaluations d'il y a 2 ans se situent dans la partie haute et droite, et seulement deux évaluations estimant que la fédération serait plus une association que fédération. On notera toutefois une nette évolution de certains positionnements individuels vers la gauche (essentiellement employé.e.s et le bas, avec trois avis estimant que la fédération serait en crise émanant d'employé.e.s et d'un.e élu.e (bas gauche), et 8 que nous serions plus Association que Fédération. Aucun avis estimant que nous n'avons pas d'activité propre (bas droite)

L'analyse des barycentres par catégories de personnes (exceptionnellement pour cette première évaluation de la série il n'y a pas eu de dissociation entre membres du bureau et du CA ce jour-là) montre une faible évolution de la perception chez les administrateurs malgré des changements de positionnements individuels qui in fine se concrétisent par des barycentres à peu de choses près identiques, et une évolution à l'inverse des barycentres généraux pour les cadres (Cd) dans l'axe vertical. Concernant les employé.e.s on note une dispersion plus importante aujourd'hui qu'il y a deux ans avec un net glissement vers la gauche et légèrement moins accentué vers le bas.

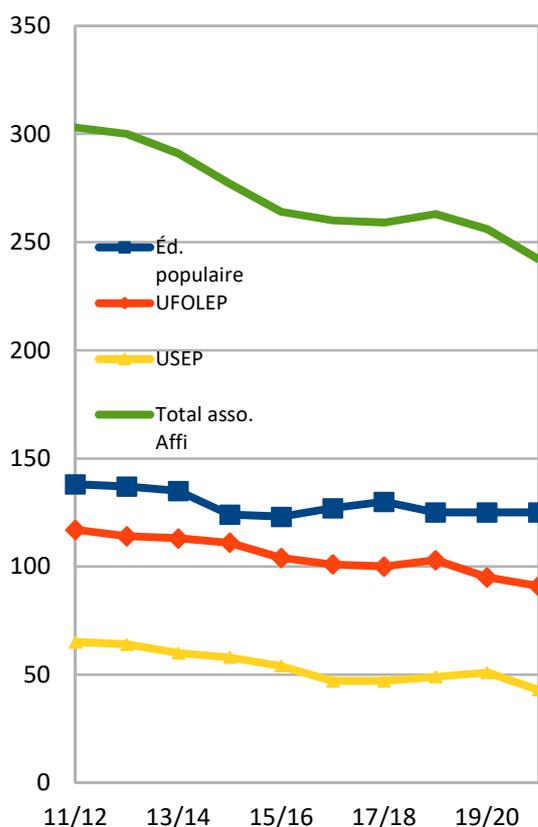
Les barycentres de chaque catégorie d'évaluateur sont toutefois relativement concentrés et ne marquent pas de différence d'analyse forte à la seule exception des employé.e.s il y a 2 ans, avec une forte induction sur le global puisque ces dernières représentaient environ la moitié du nombre total des participants.

Document annexe n°1 : Evolution des affiliations et adhésions

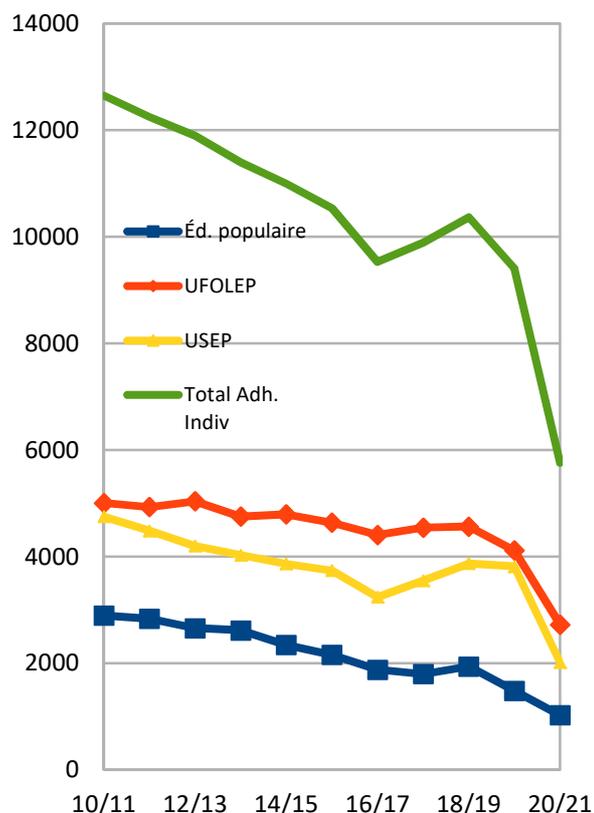
Associations	11/12	12/13	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20	20/21
Éd. populaire	138	137	135	124	123	127	130	125	125	125
UFOLEP	117	114	113	111	104	101	100	103	95	91
USEP	65	64	60	58	54	47	47	49	51	43
Total asso. Affi	303	300	291	277	264	260	259	263	256	242

Adhérents	11/12	12/13	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20	20/21
Adultes	6204	6066	5877	5600	5341	5021	5033	4963	4411	2943
Enfants et jeunes	6039	5823	5515	5394	5188	4769	4854	5327	4995	2817
Dont Adultes Ufolep	3501	3372	3316	3307	3084	2952	2975	2876	2713	1823
Dont jeunes Ufolep	996	1060	1001	968	1037	958	980	1024	573	381
Dont enfants Ufolep	550	603	545	629	593	593	628	660	891	519
Dont Adultes usep	413	481	478	394	465	362	378	480	383	219
Dont Elem Usep	2773	2692	2528	2541	2462	2155	2318	2491	2555	1376
Dont mater Usep	1295	1026	1022	926	811	723	851	896	873	409
Total Adh. Indiv	12243	11889	11392	10994	10529	9790	9887	10290	9406	5760

Evolution des affiliations / ASSOCIATIONS



Evolution des adhésions / ADHERENTS TOTAL



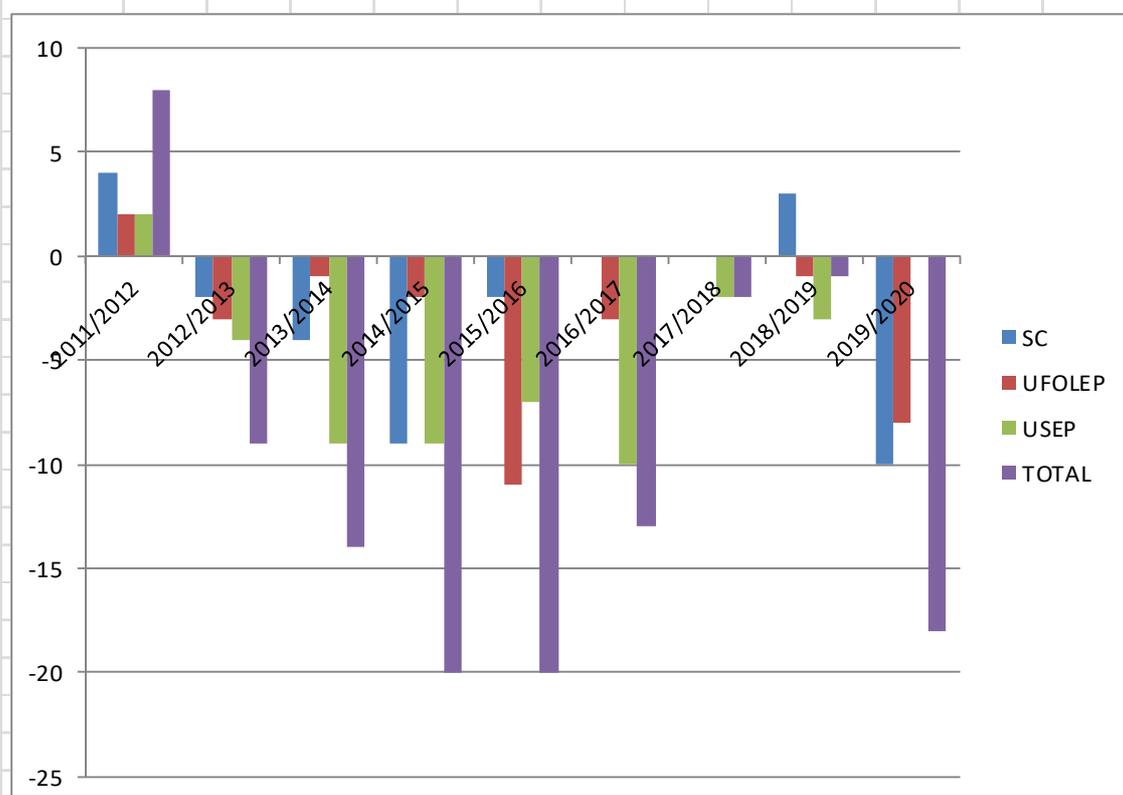
Document annexe n°2 : Renouvellement des affiliations et désaffiliations

	2011/2012				2012/2013				2013/2014			
	SC	UFO	USEP	TOT	SC	UFO	USEP	TOT	SC	UFO	USEP	TOT
1ere Affi	10	8	10	28	9	7	7	23	4	6	4	14
Non réaff	6	6	8	20	11	10	11	32	8	7	13	28
Delta	4	2	2	8	-2	-3	-4	-9	-4	-1	-9	-14

	2014/2015				2015/2016				2016/2017			
	SC	UFO	USEP	TOT	SC	UFO	USEP	TOT	SC	UFO	USEP	TOT
1ere Affi	1	7	1	9	6	2	2	10	9	4		13
Non réaff	10	9	10	29	8	13	9	30	9	7	10	26
Delta	-9	-2	-9	-20	-2	-11	-7	-20	0	-3	-10	-13

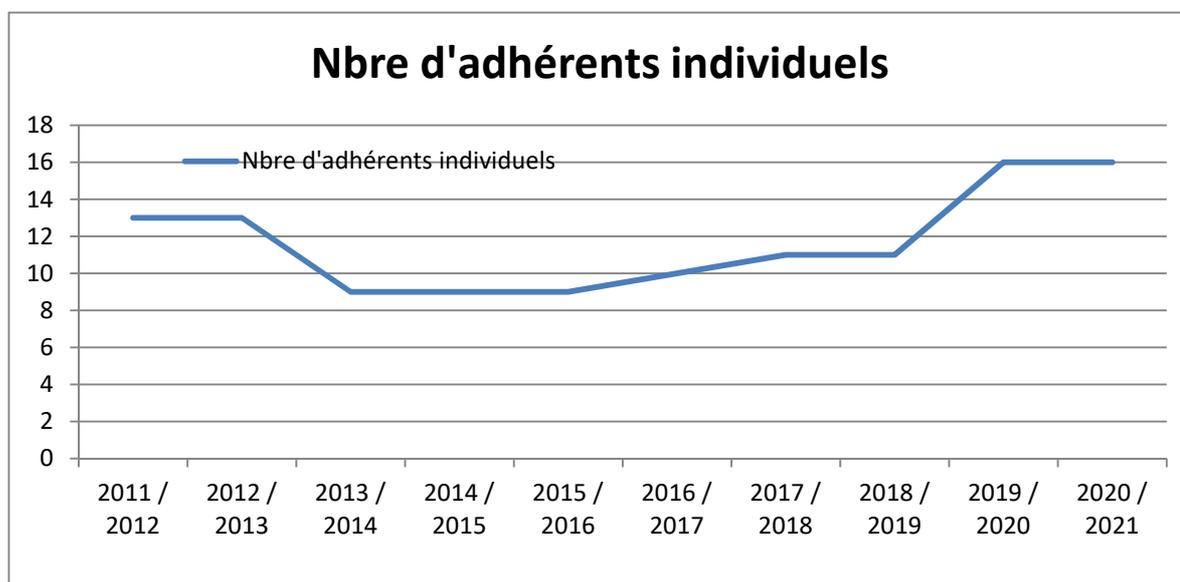
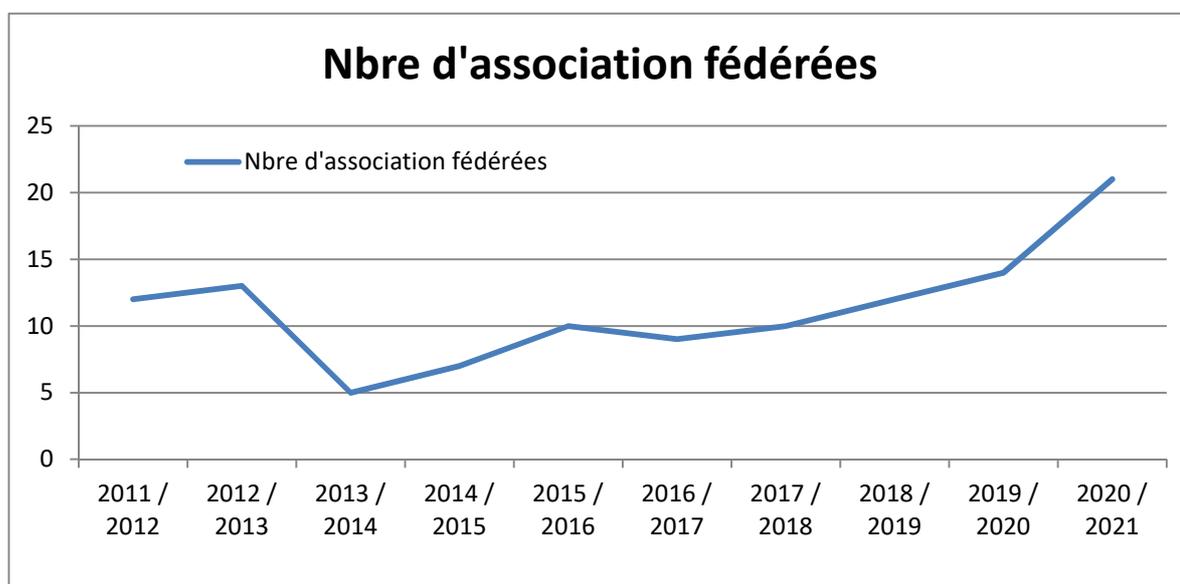
	2017/2018				2018/2019				2019/2020			
	SC	UFO	USEP	TOT	SC	UFO	USEP	TOT	SC	UFO	USEP	TOT
1ere Affi	11	4	3	18	15	2	3	20	8	2	7	17
Non réaff	11	4	5	20	12	3	6	21	18	10	7	35
Delta	0	0	-2	-2	3	-1	-3	-1	-10	-8	0	-18

	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020
SC	4	-2	-4	-9	-2	0	0	3	-10
UFOLEP	2	-3	-1	-2	-11	-3	0	-1	-8
USEP	2	-4	-9	-9	-7	-10	-2	-3	0
TOTAL	8	-9	-14	-20	-20	-13	-2	-1	-18



Document annexe n°3 : Les associations fédérées et adhésions individuelles

	2011 / 2012	2012 / 2013	2013 / 2014	2014 / 2015	2015 / 2016	2016 / 2017	2017 / 2018	2018 / 2019	2019 / 2020	2020 / 2021
Nbre d'associations fédérées	12	13	5	7	10	9	10	12	14	21
Nbre d'adhérents individuels	13	13	9	9	9	10	11	11	16	16



Document annexe n°4 : **Composition du CA actuel**

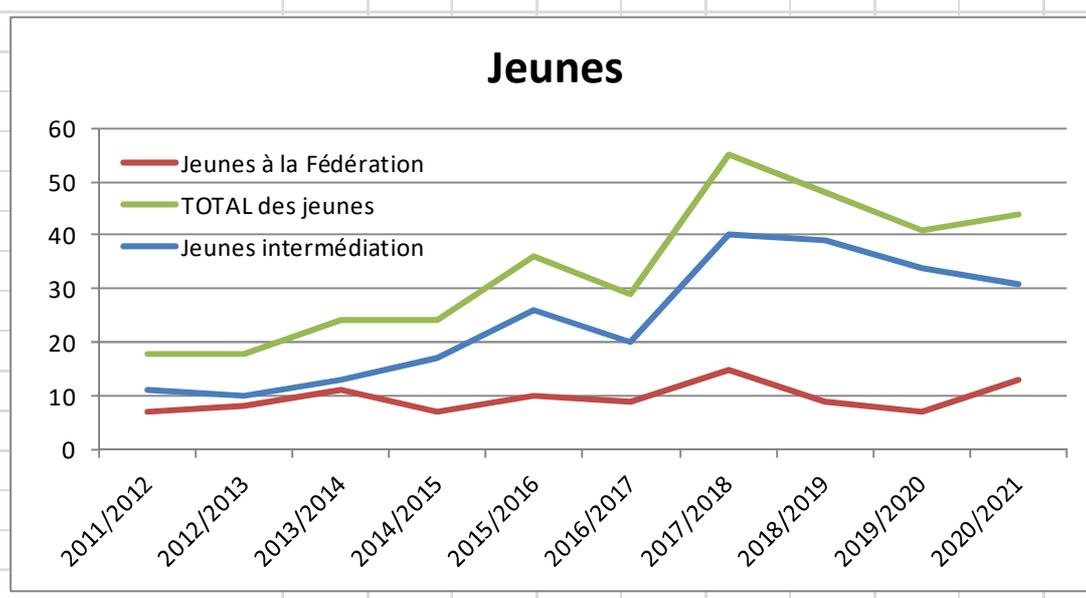
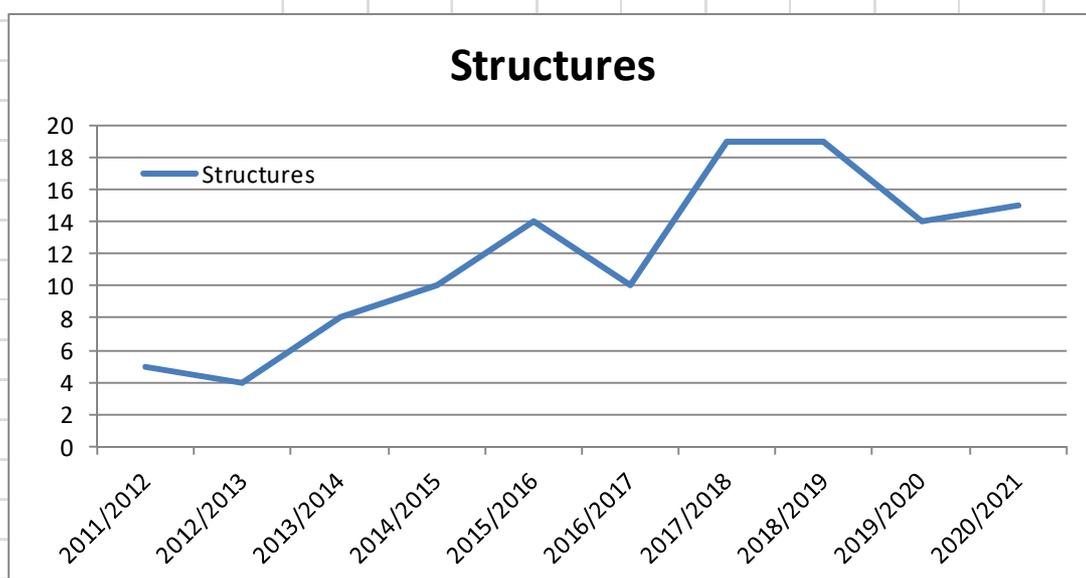
	R.	TITRE	NOM	PRENOM	Fonction	Association	Profession
1	2021	Mme	ALBERTI	Marie-Yolande		Ciné 2000	Retraitée
2	2021	M	BERTON	Patrick		Adhérent individuel	Retraité de l'EN
3	2023	M	CAMANI	Pierre		Adhérent individuel	Retraité fonction publique
4	2022	M	CILLIERES	Charles		Asso Usep Ecole Jaurès Marmande	Retraité de l'EN
5	2023	M	CLAVERIES	Jean-Pierre	Membre du bureau	Adhérent individuel	Retraité
6	2022	M	CLUCHIER	Laurent		ALJPA	Responsable service mairie
7	2022	Mme	DE LORENZO	Mireille		Castel 102 FM	Directrice media
8	2023	Mme	DE SOTOMAYOR	Patricia	Secrétaire	Association Usep Paul Bert VSL	Enseignante
9	2021	Mme	GAUBERT	Fabienne		Association Convergence	Retraitée de l'EN
10	2023	M	GAUTHIER	Frédéric		Adhérent individuel	Expert comptable
11	2021	M	JANTORRE	Alain		Adhérent individuel	Formateur
12	2021	M	JEANNEAU	Pierre		Association USEP Livradaise	Enseignant
13	2023	Mme	LAFFORE	Sandrine		Association Cœur Ovale	Cadre supérieur
14	2021	M	LAURENT	Michel	Vice-Président	Adhérent individuel	Architecte retraité
15	2022	M	LETORT	Patrick	Membre du bureau	CABE 47	Retraité de l'EN
16	2022	M	PITIOT	Jean Claude		Adhérent individuel	Retraité de l'EN
17	2022	M	PONTONI	Bruno	Président	Tennis Club de Bias	Retraité de l'EN
18	2023	M	PRIMA	Stéphane		Beysactions	Professeur des écoles
19	2021	M	PUYOU	Jacques	Trésorier	APACAM	Retraité de l'EN
20	2022	Mme	ROUDIL	Chantal		AL Monsempron Libos	Retraitée de l'EN
21	2021	M	VACQUE	Jean-Noël		AL Miramont de Guyenne	Cadre associatif
22	2022	M	VALENTIN	Erwin	Membre du bureau	Adhérent individuel	Directeur RH
23	2023	Mme	WOJTYNIAK	Liliane		Adhérente individuelle	Retraitée de l'EN
24	2023	Mme	WOJTYNIAK	Nicole		Groupe Loisirs Vacances 47	Retraitée de l'EN

24 administrateurs pour 24 postes
8 administrateurs adhérents individuels
16 administrateurs issus d'associations affiliées
dont 6 d'associations fédérées

8 femmes (33%) et 16 hommes (67%)
7 membres au bureau pour 8 postes possibles

Document annexe n°5 : Service civique

Intermédiation	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2020/ 2021
Structures	5	4	8	10	14	10	19	19	14	15
Services civiques	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2020/ 2021
Jeunes intermédiation	11	10	13	17	26	20	40	39	34	31
Jeunes à la Fédération	7	8	11	7	10	9	15	9	7	13
TOTAL des jeunes	18	18	24	24	36	29	55	48	41	44



Document annexe n°6 : **Activités propres de la fédération et partenariat**

	ACTION	Asso Affi	Non-Affi	Collect.
FG	Forest Art Project			X
	Horizon vert		X	
	Lig'en bref et communication extérieure	X		
	Université populaire Marmande	X	X	X
	Rencontres de l'éducation populaire	X	X	X
Jeunesse et Vie associative	Formation des bénévoles et responsables associatifs 47 /QPV	X	X	X
	Centre de Ressources Départemental de la Vie Associative (CRDVA)	X	X	
	Dispositif Junior Association			X
	Parentalité REAAP et LAEP	X	X	X
	Conseil Départemental des jeunes			X
	Jeunes Aquitains d'Engagent			
	Formation des délégués de classe			
	Education à la citoyenneté			X
	AVAL	X	X	X
	Corps Européen de solidarité			
	Assurances / Mutuelle	X		
	Accompagnement et conseil divers	X	X	
	Communication actualités FD / ASSO	X		
	Robocup et numérique	X		
	Intermédiation Service civique + Formations	X		X
	Affiliations Webaffiligue	X	X	X
	Associations fédérées	X		
	Participation à des groupes de travail et instances (CRIB, DLA...)			X
	Accompagnement rédaction Appel à projets	X		
	"Réunion de secteur " Mise en relation	X		
Education et Formation	OFII dispositif CIR			X
	Ateliers sociolinguistiques			X
	FAMI			X
	FLE BOP 104			X
	Insertion linguistique vers l'emploi (PIAL)		X	X
	Actions en direction des ESAT de Lot-et-Garonne	X	X	X
	Programme de Réussite Educative		X	X
	Remobilisation sociale et scolaire			X
	CLAS			X
	Coordination CLAS	X	X	X
	Semaines d'éducation contre le racisme et 100% collectif	X	X	X
	Lire et Faire Lire	X	X	X
	Jouons la carte de la fraternité		X	X
	Formation des Délégués élèves			X
	Ateliers sociolinguistiques			X
	Devoirs faits			X
	Conseil de la vie lycéenne (CVC)			X
	Formation valeur de la république et Laïcité	X	X	X
VPT	Classes de découverte et voyages scolaires éducatifs			
	Vacances collectives de mineurs			x
	Accueils de groupes en pension complète			
	Accueils en locatif			x
	Vacances adaptés			
	Formation interne des équipes saisonnières			
Formation BAFA BAFD	x		x	

Culture	Centre ressources départemental d'éducation à l'image + Dispositifs	x	x	x
	Animation et programmation de salles	x	x	x
	Appui aux salles de proximité	x		x
	Organisation de festivals cinématographiques	x	x	x
	Accompagnement à la gestion des salles	x		x
USEP	Formation à destination des animateurs de secteur, enseignants et parents bénévoles	X		
	Rencontres départementales en temps scolaires	X	X	X
	Rencontres départementales hors temps scolaires	X		X
	Rencontres sportives de secteur	X	X	X
	Ronde cycliste USEP	X		X
	P'tit raid USEP	X		
	Matathlon	X		
	Travail sur le maillage local	X	X	X
	Site internet	X	X	
	Site internet	X	X	
UFOLEP	Rencontres amicales,	X	X	X
	Courses, compétitions, challenges	X		X
	Manifestations d'envergure	X	X	X
	Accompagnement et développement des activités nouvelles et traditionnelles	X		
	Aide au développement et à la structuration d'associations et d'activités	X	X	
	Axe sport santé	X	X	X
	Secourisme	X	X	X
	Rencontres régulières avec les institutions départementales ou locales			X
	Animation Tour d'escalade et multisports (Quartier d'été)			X
Total par objectif		44	30	50

Document annexe n°7 : Services proposés aux associations

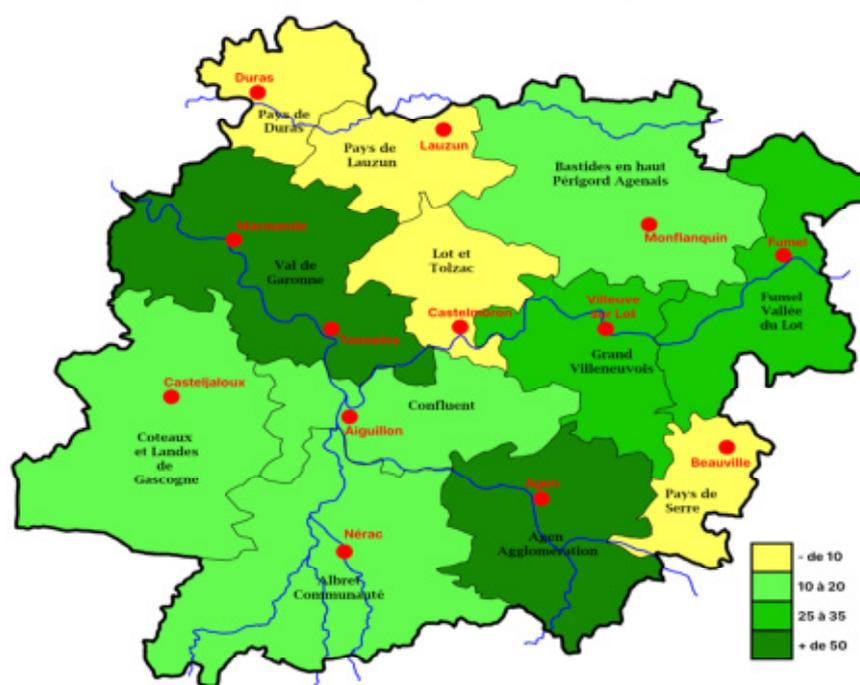
Ligue de l'enseignement	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2020/ 2021
CRDVA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Assurances APAC	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
SACEM / SACD	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
CNEA / HEXOPEE	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Formation de bénévoles	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Relais Communication	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Lig'en bref	X	X	X	X					X	
Facebook							X	X	X	X
CRDVA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Intermediation SC Ligue	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Accompagnement réglementation asso	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Logiciel de Comptabilité Basicompta								X	X	X
Ressources AAP - aide à la rédaction	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Représentation différentes instances	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Conseils / accompagnement	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Prêt de salles, matériel, impressions	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Loterie / tombola	X	X	X	X	X	X				
Affiligue	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Webaffiligue								X	X	X
Gestion RH et financières cinémas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Programmation de salles de cinéma	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
repertoire des associations							X	X	X	X
Coordination CLAS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Accomp. parentalité REAAP / LAEP									X	X

UFOLEP	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2020/ 2021
Accompagnement des projets associatifs	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
aide au dossier de subvention	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
développement des associations	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Suivi et veille juridique	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Prêt de matériel			X	X	X	X	X	X	X	X
Accompagnement demande de subs ANS										X

USEP	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019	2019/ 2020	2020/ 2021
Accompagnement des associations	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Protocoles et organisation de rencontres	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Formation initiale et continue	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Mise en réseau	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Aide aux transports	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Prêt de matériel et ressources péda.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Document annexe n°8 : La visibilité de la Fédération sur le département

		2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020			Evolution 2016/2017 - 2019/2020			
											Ligue	SC	USEP	UFOLEP
Agen	SC	34		38		41		38		23%	5,17%	11,76%	0,00%	-5,00%
	USEP	4	58	3	63	4	67	4	61					
	UFOLEP	20		22		22		19						
Albret	SC	4		4		6		7		5%	16,67%	75,00%	-50,00%	0,00%
	USEP	2	12	3	13	3	15	1	14					
	UFOLEP	6		6		6		6						
Duras	SC	2		2		2		2		3%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	USEP	3	9	3	9	3	9	3	9					
	UFOLEP	4		4		4		4						
Fumel	SC	13		14		12		11		10%	-7,14%	-13,33%	50,00%	-7,03%
	USEP	2	26	3	30	3	28	3	26					
	UFOLEP	13		13		13		12						
Gascogne	SC	3		3		2		3		3%	36,00%	0,00%	-40,00%	-36,00%
	USLP	5	12	5	12	4	10	3	6					
	UFOLEP	4		4		4		3						
Lauzun	SC	3		3		2		3		3%	60,00%	0,00%	#DIV/0!	0,00%
	USEP	0	5	1	6	2	6	3	8					
	UFOLEP	2		2		2		2						
Périgord	SC	8		8		9		7		6%	6,25%	-12,50%	150,00%	-16,67%
	USEP	2	16	2	16	3	18	5	17					
	UFOLEP	6		6		6		5						
Prayssas	SC	12		12		12		11		6%	-5,56%	-8,33%	0,00%	0,00%
	USEP	2	18	2	19	2	19	2	17					
	UFOLEP	4		5		5		4						
Serres	SC	5		5		5		3		2%	-14,29%	-40,00%	100,00%	0,00%
	USEP	1	7	2	8	1	7	2	6					
	UFOLEP	1		1		1		1						
Tolzac	SC	2		2		2		2		2%	0,00%	0,00%	0,00%	#DIV/0!
	USEP	2	4	2	4	2	4	2	4					
	UFOLEP	0		0		0		0						
Val de G.	SC	14		17		18		19		23%	8,93%	35,71%	0,00%	0,00%
	USEP	16	56	17	60	17	61	16	61					
	UFOLEP	26		26		26		26						
Villeneuve	SC	14		17		16		17		12%	10,00%	21,43%	16,67%	-10,00%
	USEP	6	30	5	33	6	32	7	33					
	UFOLEP	10		11		10		9						
Total		255		273		276		265		100%	3,92%	21,43%	16,67%	-10,00%



GOUVERNANCE

/

MODÈLE

PRINCIPE

Il s'agit d'évaluer l'équilibre entre les acteurs dans la décision au sein de la Fédération (axes Implication des salariés & Implication des élus). Pour cela de nombreux documents ont été fournis préalablement à la séance et sont développés durant celle-ci, la plupart montrant l'évolution au cours des dix dernières années, afin de permettre un positionnement individuel à partir de bases non empiriques :

- Fonctionnement statutaire, bureaux et CA (nb, présence des élus...),
- Compétences des élus (extrait des statuts),
- Procédure annuelle du projet d'action et du budget
- dialogue entre Présidence et Direction
- existence de délégations de signatures et de pouvoirs
- Convocations et comptes-rendus des instances statutaires (Bureau / CA / AG)
- Texte de référence « La professionnalisation à la Ligue »

PARTICIPATION

Ce sont 32 personnes différentes qui ont participé à l'une des deux séances, dont 11 administrateurs, 6 cadres et 15 employés.

Groupe 1 : 16h : ACAR Thomas, FAURE Christiane, FISSORE Sandrine, GENESTE Michel, GUEUDIN Alizée, JOLY Véronique, LAPITEAU Aurélie, MAPELLE Coralie, MAZZARESE Maxime, NGUYEN-VAN Priscilla, PONTONI Bruno, POULARD Claire, SANCHEZ Delphine, TARREAU Bruno, VIDAL Laura.

Groupe 2 : 18h15 : ALBERTI Yolande, CARBO Charlotte, CARLI Céline, CHAIX Mélodie, CLAVERIES Jean-Pierre, CASTAGNET Philippe, COUFFIGNAL Lydie, DE-SOTOMAYOR Patricia, DUFOUR François, DULOUEARD Mariane, DUPONT Solène, GAUTHIER Frédéric, GIMENO Sylvie, JANTORRE Alain, JEANNEAU Pierre, MAURER Lucile, NGUYEN-VAN Priscilla, PUYOU Jacques, TARREAU Bruno.

CRITÈRES ET INDICATEURS

Conseil d'administration (Document annexe n°9 et 10) : Depuis 2011 nous notons que 7 CA sont organisés chaque année, nos statuts en prévoyant un minimum de 5. Leur cycle est très régulier, répondant aux exigences à la fois de nos statuts et de notre reconnaissance d'utilité publique (RUP), avec généralement une réunion en septembre (Rentrée), novembre (Projet d'action), décembre (Budget), février, avril (Arrêt des comptes et du rapport d'activité), mai (Post-AG, électif), et juillet (Bilan de saison). Les membres du CA le sont par tiers renouvelable chaque année pour une durée de 3 ans, favorisant un amalgame ne nuisant pas au suivi et favorisant une « acclimatation ». Le CA est un lieu de débat et d'échanges, ainsi que de validation des orientations et des décisions. A noter qu'en 2020, 4 séances ont eu lieu en visioconférence du fait de la pandémie de COVID 19, marquant à la fois une évolution importante et le fait que le fonctionnement statutaire n'ait pas été interrompu. En 2021 toutes les séances de début d'année l'ont été sur le même modèle. L'ordre du jour est fixé entre le Président et le DG, généralement une semaine à 10 jours avant la séance. La convocation est envoyée 7 jours avant la séance avec les pièces jointes nécessaires. Il est établi un compte-rendu des séances, validé lors de la réunion suivante signé par le Président et la secrétaire, puis consigné dans un registre spécial. Ils sont vérifiés par le Commissaire aux comptes chaque année lors de l'audit des comptes.

Bureau (Document annexe n°9 et 10) : il y en a généralement et *a minima* environ 20 par an, parfois un peu plus, soit un tous les 15 jours, à l'exclusion sauf urgence des vacances scolaires. En 2020, 25 bureaux ont été tenus du fait de la pandémie dont une grande majorité en visioconférence. Le bureau est, dans notre fonctionnement actuel, l'organe exécutif réel et doit pour ce faire se réunir très régulièrement afin de ne pas bloquer la prise de décisions dans des délais permettant un bon fonctionnement. Il valide tous les dossiers de fonctionnement et d'orientation de chaque service. Il est composé de 5 à 8 membres (1/3 maximum du CA) élus par les 24 membres du CA pour un an lors de l'Assemblée générale. Généralement l'intégralité des sièges est pourvue, à part en 2019/2020 et 2020/2021. Les membres du bureau sont réélus chaque année pour la durée de la saison. L'ordre du jour est fixé entre le Président et le DG, généralement une semaine avant la séance. A ce jour les permanents assistent avec voix consultative aux bureaux et présentent les dossiers à l'ordre du jour dont ils ont la responsabilité. Il est établi un compte-rendu des séances, validé lors de la réunion suivante signé par le Président et la secrétaire.

Assemblée générale (Document annexe n°9) : l'AG est annuelle généralement au mois de mai (exceptionnellement en 2020 en septembre et en 2021 en juillet). Elle comprend les associations et personnes morales affiliées et adhérents individuels avec droit de vote, ainsi que les membres du CA s'ils ne sont pas adhérents individuels ou ne représentent pas d'associations ... les personnels et amis sans droits de vote. Elle est convoquée en 2 étapes (appel à candidature puis une convocation officielle). Le Rapport d'activité est sur le site de la Ligue 1 mois avant l'AG et sera voté lors de l'AG. Le rapport moral n'est pas soumis au vote chez nous. Chaque année l'AG engage un travail d'éducation populaire au moyen d'ateliers et d'interventions de personnalités. Afin de répondre aux obligations liées au statut RUP, il est établi un compte-rendu de celle-ci, validé lors de la réunion du CA suivant immédiatement sa tenue, puis signé par le Président et la secrétaire. Il est possible de réunir des AG extraordinaires liées à une nécessité le justifiant. Ce fut le cas en 2018, avec la validation d'emprunts pour les travaux sur les établissements de l'ALGEEI (2) et pour la modification des statuts (2).

Commissions : au nombre de deux, dites « permanentes », elles sont associées au CA : la commission des finances, se réunit entre 4 et 6 fois selon les années et les besoins. Elle a pour rôle de faciliter le travail du Conseil d'administration sur les dossiers financiers : La commission projet fédéral se réunit selon le cycle du projet fédéral, notamment dans l'année précédant le nouveau à finaliser.

Compétences des élus (Document annexe n°12) : Les extraits des articles 8-2, 13 et 14-2 des statuts sont présentés, qui définissent les compétences des élus et différentes instances statutaires. Et notamment les compétences de représentation et de pouvoir du Président ainsi que les délégations afférentes. Il est rappelé qu'il est le seul à pouvoir ester en justice et qu'il nomme le ou la Délégué(e) général(e) et ses conditions de rémunération. Aucun administrateur ne peut exercer les fonctions de DG.

Présence des élus (Document annexe n°11) : La présence de la moitié des membres est nécessaire pour la validité des délibérations des instances statutaires. Les décisions sont prises à la majorité des présents. Il n'est pas possible de donner pouvoir (hors AG). Le taux de participation aux CA est de 60 à 65%, soit une moyenne de fréquentation aujourd'hui de 15 à 16 membres. Le quorum a toujours été réuni durant ces dix dernières années. Le bureau a un taux de fréquentation de 85%, soit 6/7 membres en moyenne. L'AG ordinaire réunit chaque année entre 50 et 80/100 personnes. Le quorum n'est pas nécessaire pour la validité de ses délibérations.

Durée d'engagement des élus (Document annexe n°11) : Il est rappelé que jusqu'en 2018 la CA était composé de 30 à 32 membres, et depuis de 24 membres (modification des statuts). Il en a été de même pour le bureau passant de 7/10 membres à 5/8 membres. La liste complète des administrateurs met en évidence que 61 personnes différentes ont été en fonction sur les dix dernières années : dont 17 adhérents individuels et 44 représentants d'associations dont 14 fédérées, 70% hommes et 30% femmes. L'engagement moyen est légèrement inférieur à 5 ans, pour le CA comme pour le bureau, avec 8 membres qui ont été présents sur les 10 dernières années. Ceci marque un important engagement dans la durée pour une grande stabilité et continuité. Avec un processus d'amalgame permanent.

Dialogue Bureau / Direction : il est permanent, notamment avec le Président. Visite du Président et trésorier *a minima* une fois par semaine à la Ligue : relations institutionnelles, ordre du jour des instances statutaires, suivi des dossiers d'actions, signature des dépenses, ressources humaines, orientations politiques (SNU, laïcité, vie associative...)

Délégations de pouvoirs et signatures (Document annexe n°13) : Il est nécessaire de mener à bien un travail de clarification de ces délégations dans le temps à venir pour l'ensemble des chefs de service notamment. Le document relatif au Délégué général est présenté, qui laisse un large pouvoir de signature d'engagements aux élus. Il est habilité à signer les conventions et accords relatifs aux activités de la Fédération, à la préparation et présentation des budgets qui fixent une fois validés le cadre de ces dernières, la gestion des ressources humaines et les relations avec les instances afférentes, la relation avec les pouvoirs publics et divers partenaires. Il n'est pas habilité à signer d'engagements pour une durée de plus de 3 ans.

Le processus de professionnalisation à la Ligue (Document annexe n°14) : ce document est un extrait de la thèse de doctorat de Guillaume Meugnier (ex Directeur de la Ligue à Paris), datant de 2014. Y est décrite l'évolution du monde associatif par le biais notamment de la place des salariés. Le débat lors de l'atelier met en évidence que jusqu'en 1988 tous les chefs de services étaient enseignants MAD ou détachés. Bernard Faucon-Lambert (3 ans dès 1988) puis en 1990 Bruno Tarreau furent les premiers permanents non enseignants. Il n'y en a plus aucun depuis 2 ans avec le décès brutal de Philippe Stellati en 2019. La notion de « permanents » est expliquée aux participants, en revenant au fait que les enseignants durant les 30 glorieuses qui avaient la « chance » d'être MAD devenaient des « militants permanents ». Aujourd'hui la professionnalisation s'est installée, avec ces « carrières longues » de professionnels performants et compétents participant largement de la décision en amenant aux élus les éléments de compréhension des dossiers pour lesquels les références de ces derniers ne peuvent être que partielles. Le cadre militant tel que nous le connaissions a disparu et a été suppléé par celui d'un professionnalisme engagé. Ceci n'est pas sans incidence à la fois sur le projet et sur l'engagement bénévole.

COMMENTAIRES REMARQUES PRÉCONISATIONS

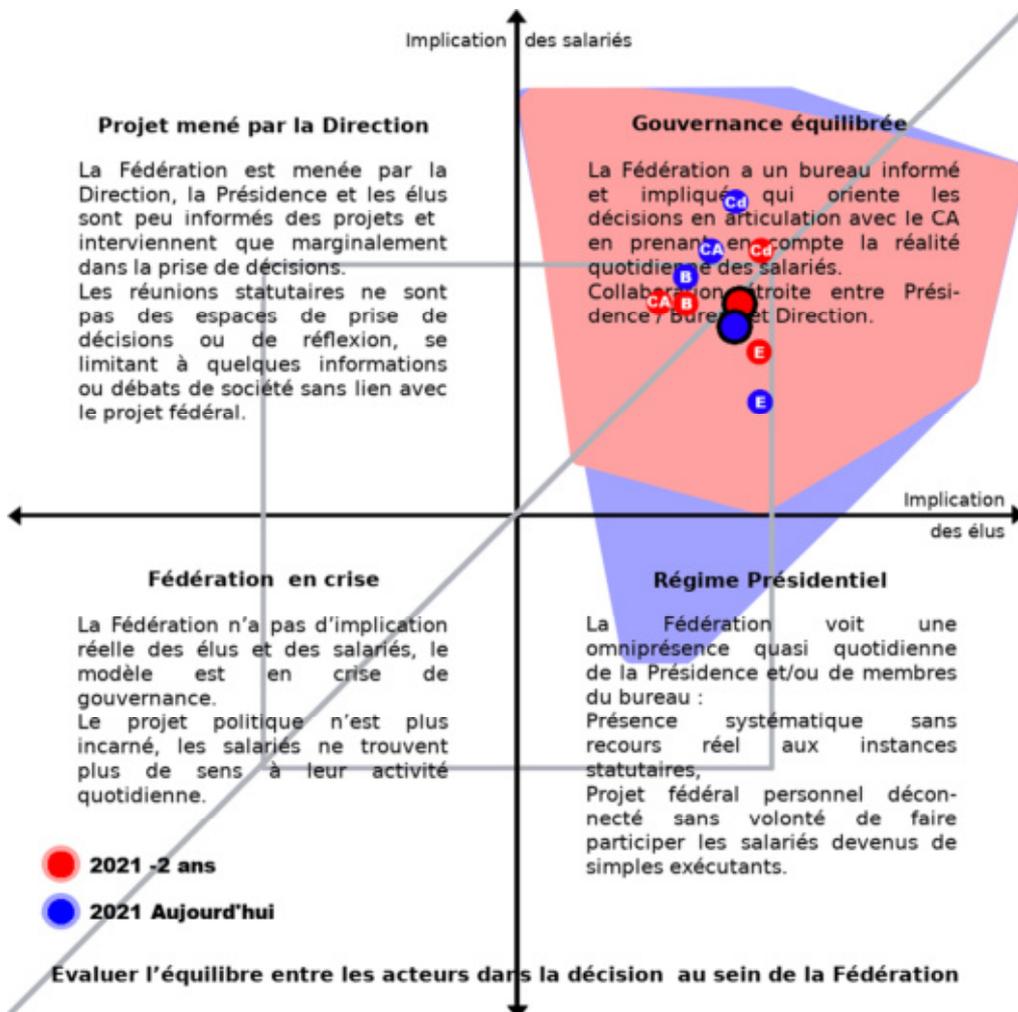
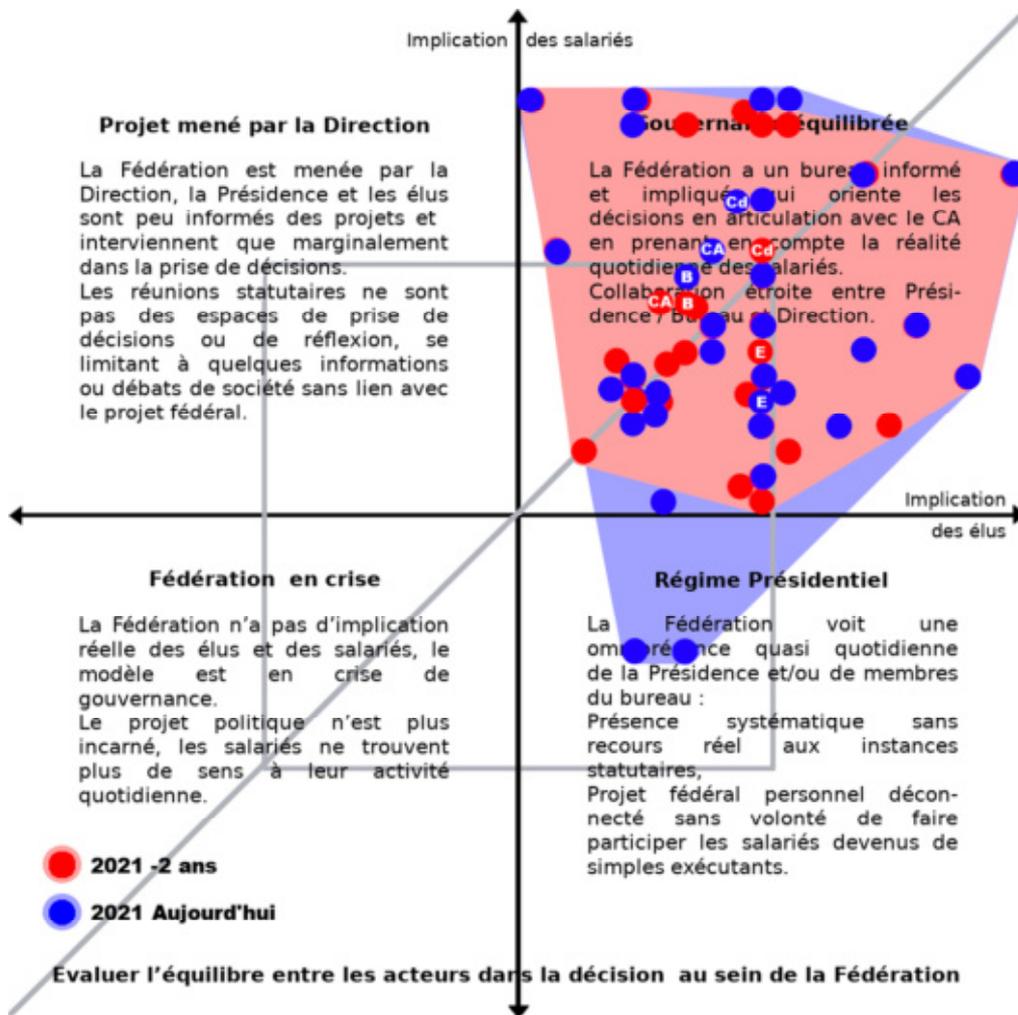
D'un point de vue statuaire la Fédération présente une organisation politique satisfaisante, marquée par une évolution des statuts en fonction des besoins. La présence importante des élus dans les instances et leur importance est positive.

Il existe une littérature dense sur la gouvernance des associations avec des modalités diverses (Co-présidences, directoires...) qui mérite de s'y pencher (dans ce cadre la démarche de réflexion en cours à la Ligue est très intéressante).

Ce qui compte avant tout avec un CA compte qui a de nombreuses prérogatives c'est de donner le moyens aux administrateurs de s'en saisir pleinement avec une implication supplémentaire, par le biais de commissions par exemple, régulières. La problématique de la disponibilité des administrateurs, déjà investis sur le terrain, professionnellement et dans leur vie personnelle reste toutefois un frein réel. Aujourd'hui la poussée de la dynamique de l'économie sociale et solidaire est de plus en plus importante avec ces nouveaux modes de gouvernance. Notre reconnaissance d'utilité publique nous contraint toutefois à des règles très précises.

Les débats portent sur la complexité et la technicité des dossiers portés par les permanents avec la difficulté pour les administrateurs d'avoir toutes les compétences requises et le principe de nécessaire « confiance » à attribuer aux permanents. Ceci étant éclairé par l'extrait de la thèse de Guillaume Meugnier sur le sujet. Les élus se concentrent souvent sur les dossiers qu'ils connaissent le mieux, par affinité personnelle aussi. Le principe d'une gouvernance non lucrative est réaffirmé.

Les réunions statutaires ont un horaire et un ordre du jour précis respectés, marquant une gestion efficace à la fois des bénévoles et de salariés.



ÉVALUATION GOUVERNANCE / MODÈLE

Analyse et synthèse des positionnements individuels et collectifs

Evaluer l'équilibre entre les acteurs dans la décision au sein de la Fédération (axes Implication des salariés & Implication des élus), il y a deux ans (avant COVID et aujourd'hui).

- **Fédération en crise** (bas gauche) : La Fédération n'a pas d'implication réelle des élus et des salariés, le modèle est en crise de gouvernance. Le projet politique n'est plus incarné, les salariés ne trouvent plus de sens à leur activité quotidienne.
- **Régime présidentiel** (bas droite) : La Fédération voit une omniprésence quasi quotidienne de la Présidence et/ou de membres du bureau : Présence systématique sans recours réel aux instances statutaires, projet fédéral personnel déconnecté sans volonté de faire participer les salariés devenus de simples exécutants.
- **Projet mené par la Direction** (haut gauche) : La Fédération est menée par la Direction, la Présidence et les élus sont peu informés des projets et interviennent que marginalement dans la prise de décisions. Les réunions statutaires ne sont pas des espaces de prise de décisions ou de réflexion, se limitant à quelques informations ou débats de société sans lien avec le projet fédéral.
- **Gouvernance équilibrée** (haut droite) : La Fédération a un bureau informé et impliqué qui oriente les décisions en articulation avec le CA en prenant en compte la réalité quotidienne des salariés. Collaboration étroite entre Présidence / Bureau et Direction.

Analyse :

Les barycentres de cette évaluation sont positionnés dans la partie supérieure et droite du sociogramme (Gouvernance équilibrée) marquant une bonne prise en compte et gestion de la dichotomie implication des salarié.e.s et des élu.e.s dans la gouvernance de la fédération.

On notera que les barycentres généraux (32 personnes ont participé à l'évaluation) sont quasiment les mêmes entre il y a 2 ans et aujourd'hui, pratiquement au centre de la partie supérieure droite, avec un très léger recul de l'implication des employé.e.s sur l'axe vertical pour ces dernier.e.s. L'ensemble des barycentres est extrêmement serré marquant une vision globale concordante de l'ensemble des personnes ayant participé à l'évaluation, par ailleurs très proches des barycentres globaux.

Les deux nuages rouge et bleu se situent quasiment intégralement dans cette partie supérieure droite à l'exclusion notable de deux points d'évaluation dans la partie basse droite (régime présidentiel) émanant d'un.e élu.e et d'un.e employé.e. Le nuage d'évaluation rouge (il y a 2 ans) se situe intégralement dans celui d'aujourd'hui (bleu)

On notera une faible évolution des positionnements individuels dans toutes les catégories d'évaluateurs, le plus notable restant celui des employé.e.s, sans que ceci ne soit toutefois réellement très significatif.

Document annexe n°9 : Le fonctionnement statutaire de la fédération

Le Conseil d'administration

Extrait des statuts de 2018 (Article 9: Réunions du Conseil d'administration): Le Conseil d'administration se réunit au moins 5 fois par an sur convocation du (de la) Président(e). Il se réunit également dans un délai de 30 jours sur demande écrite du quart de ses membres ou du quart des membres de la Fédération adressée au (à la) Président(e) qui est alors dans l'obligation de le convoquer. La présence de la moitié des membres du Conseil d'administration est nécessaire pour la validité des délibérations. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents, avec voix prépondérante au (à la) Président(e) en cas d'égalité des voix. Un administrateur absent ne peut donner pouvoir. Il est établi un procès-verbal des séances. Les procès-verbaux sont transcrits sans blanc ni rature, sur feuillets numérotés, paraphés et conservés au siège de la Fédération. Ils sont signés par le (la) président(e) de séance et le (la) secrétaire de séance.

Concrètement: Le Conseil d'administration se réunit généralement 7 fois par an. Son taux de fréquentation est d'environ 65%. Parmi les points abordés par obligation légale (reconnaissance d'utilité publique) et/ou statutaire chaque année: Programme d'action (novembre), budget (décembre), arrêt des comptes et règlement de l'AG (avril), arrêt des candidatures au CA (mai), élection du bureau (juin après AG). Outre les administrateurs, les « permanents y assistent avec voix consultative et quoique la possibilité en soit offerte par les textes en vigueur (notamment fiscaux), le Délégué général n'étant pas élu (Secrétaire général) n'a pas droit de vote. L'ordre du jour est fixé entre le Président et le Délégué général, parfois le bureau en fonction de l'actualité, environ 10 jours avant la séance. La convocation est envoyée 7 jours avant avec le cas échéant les pièces jointes nécessaires à la compréhension des dossiers qui seront examinés. Le compte-rendu de la précédente séance est envoyé à cette même occasion et est validé en premier point de l'ordre du jour, avant d'être signé par le Président et la Secrétaire. Ces comptes-rendus sont vérifiés par la Commissaire aux comptes lorsqu'elle fait son audit chaque année.

Le Bureau

Extrait des statuts de 2018 (Article 12.2 Fonctionnement du bureau): Le Bureau anime et coordonne les différentes commissions et groupes de travail institués par le Conseil d'administration. Il veille au respect et à la mise en œuvre des décisions du Conseil d'administration et peut prendre toute décision présentant un caractère d'urgence. Il rend compte de son action au Conseil d'administration. Il peut proposer au Conseil d'administration une liste des membres chargés de le représenter dans les différents organismes.

Concrètement: Le Bureau se réunit généralement environ 20 à 22 fois par an (tous les 15 jours sauf vacances scolaires). Son taux de fréquentation est d'environ 85%. Outre ses membres, comme pour le CA, les « permanents y assistent avec voix consultative, et présentent notamment les dossiers techniques. L'ordre du jour est fixé entre le Président et le Délégué général une semaine avant la séance en fonction de l'actualité notamment des services. La convocation est envoyée ce même jour avec le cas échéant les pièces jointes nécessaires à la compréhension des dossiers qui seront examinés ainsi que le compte-rendu de la précédente séance. Il est validé en premier point de l'ordre du jour, avant d'être signé par le Président et la Secrétaire. Le bureau est le véritable organe exécutif de la fédération et valide tous les dossiers de fonctionnement fixés annuellement dans le programme d'action et le cadre budgétaire. Les dossiers impliquant la Fédération dans la durée, notamment immobilier par exemple, passent par le Conseil d'administration.

L'assemblée générale ordinaire

Extrait des statuts de 2018 (Article 14.1 Composition et fonctionnement de l'Assemblée générale): L'Assemblée générale se réunit une fois par an, en session ordinaire et chaque fois qu'elle est convoquée par le Conseil d'administration ou sur la demande écrite du quart des membres de l'Assemblée générale, représentant au moins le quart des voix. Son ordre du jour est fixé par le Conseil d'administration. La convocation est accompagnée de l'ordre du jour et des documents nécessaires aux délibérations. Ceux-ci sont transmis au moins deux semaines avant l'Assemblée générale. L'ordre du jour peut être complété à la demande d'un dixième des membres en exercice de la Fédération selon les modalités définies par le règlement intérieur [...]

Concrètement: L'AG se réunit traditionnellement au printemps chaque année (généralement en mai) et dans tous les cas de figure avant le 30 juin par obligation légale. Elle comprend les associations et personnes morales affiliées et les adhérents individuels, avec droit de vote, ainsi que les membres du CA s'ils ne sont pas adhérents individuels ou ne représentent pas d'associations, les personnels et amis de la Ligue sans droit de vote. Elle est convoquée en deux étapes: 1 pré information avec appel à candidature et règlement de l'AG environ 2 mois avant la date prévue; 1 convocation officielle environ 1 mois avant avec l'ordre du jour précis et la liste des candidats au Conseil d'administration arrêtée par le CA. Le rapport d'activité est disponible sur le site au moins 1 mois avant l'AG, et voté lors de l'AG. Le rapport financier certifié est présenté et mis au vote. Le rapport moral n'est pas soumis au vote. L'assemblée générale engage généralement outre les aspects légaux un travail d'éducation populaire au moyen d'ateliers ou d'interventions diverses. Le compte-rendu est rédigé dès le lendemain de l'AG pour validation par le CA suivant quelques jours après (obligation de le fournir pour des demandes de subventions etc).

Document annexe n°10 : Le fonctionnement statutaire de la fédération

De: Laura Vidal - Ligue 47 <lvidal@laligue47.org>
Envoyé: lundi 19 avril 2021 14:40
À: erwinneovalentin@gmail.com; Bruno PONTONI; cipc47@gmail.com; 'De Sotomayor'; Jacques PUYOU; Michel LAURENT; Patrick LETORT
Cc: Bruno Tarreau; Carbo Charlotte; Carli Céline; François Dufour; Lamorlette Laurence; Maxime Mazzaresse; Priscilla Nguyen Van; Violeau Maxime
Objet: Convocation au bureau de la ligue +PJ bureau 2021-04-26
Pièces jointes: Bur 2021-04-29 P4-PJ.pdf

Madame. Monsieur.

Agen, le 19 avril 2021

CONVOCATION BUREAU LIGUE 47

Le prochain Bureau de la Ligue de l'Enseignement de Lot-et-Garonne se tiendra le :

Lundi 26 avril 2021 à 17h15

En visioconférence

Lien zoom pour y assister :

<https://zoom.us/j/99341873840?pwd=dFpmMnFaKzFYbUxSWitoSWtPNdZxZr09>

ID de réunion : 993 4187 3840 - Code secret : 516382

Ordre du jour :

- 🔗 Approbation du compte-rendu du bureau du 12/04/21 (PJ à venir)
- 🔗 Information accompagnement réseau Ligue
- 🔗 Audit de la Fédération
- 🔗 Evaluation de la Fédération, calendrier et méthode (PJ)
- 🔗 Affiliations 2020/2021
- 🔗 Questions diverses

Bien cordialement

Pour Le Président

Bruno PONTONI

Laura DECOSSE-VIDAL

Assistante de Direction

lvidal@laligue47.org

De: Laura Vidal - Ligue 47 <lvidal@laligue47.org>
Envoyé: lundi 10 mai 2021 15:43
À: yolande alberti; alain jantorre; André JOURDES; BERTON; Bruno PONTONI; Bruno Tarreau; Charles Cillieres; cipc47@gmail.com; DE LORENZO Mireille; De Sotomayor; Frédéric GAUTHIER; GAUBERT Fabienne; Gérard Pignon; Jacques PUYOU; Jean claude Pitiot; Laurent CLUCHIER; Michel LAURENT; Patrick LETORT; Pierre Camani; Pierre JEANNEAU; ROUDIL; Sandrine LAFFORE; Serge Lancon; stephane.prima; VACQUE; VALENTIN Erwin; Wojtyniak Liliane; Wojtyniak Nicole
Cc: Carbo Charlotte; Carli Céline; François Dufour; Lamorlette Laurence; Maxime Mazzaresse; Priscilla Nguyen Van; Violeau Maxime
Objet: Convocation au CA du 17 mai 2021 +4 PJ
Pièces jointes: Programme AG 2021.pdf; candidatures AG.pdf; CR CA 15 Mars 2021.pdf; CR CA 26-04-21.pdf

Madame, Monsieur,
Les membres du CA,

Agen, le 10 Mai 2021

CONVOCATION - CONSEIL D'ADMINISTRATION LIGUE 47

Le prochain Conseil d'Administration de la Ligue de l'Enseignement de Lot-et-Garonne, aura lieu le :

Lundi 17 Mai 2021 à 18h

En visioconférence

<https://zoom.us/j/95170884157?pwd=TVY5cXNubVhTTEU2N0QwWHV0SE9RQT09>

ID de réunion : 951 7088 4157 - Code secret : 334619

Ordre du jour :

- 🔗 Approbation du compte-rendu du CA des 15/03/21 et 26/04/21 (PJ)
- 🔗 AG, préparation (PJ)
- 🔗 AG 2021, arrêt des candidatures au CA (PJ)
- 🔗 Activités de printemps et d'été des services et secteurs
- 🔗 Organisation des ressources humaines de la fédération (PJ à venir)
- 🔗 Dispositifs d'engagement de la jeunesse
- 🔗 Questions diverses

Bien cordialement
Le Président
Bruno PONTONI

Laura DECOSSE-VIDAL
Assistante de Direction
lvidal@laligue47.org

Document annexe n°11 : Présence et durée d'engagement des élus

COMPOSITION du CA et du BUREAU			2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021		
M	ALBERTI	Eric	AL Casteljalous							X		1		
Mme	ALBERTI	Marie-Yolande	Ciné 2000					X	X	X	X	5		
M	ANDRIEU	Claude	ALPA							X	X	2		
Mme	BENOUAHAB	Soraya	Adhérente individuelle		X	X	X	X		X		5		
M	BERTON	Patrick	Adhérent individuel							X	X	3		
M	BOZETIE	Jacques	AL Ste Colombe	X	B	B	X	X	X	X	X	9		
M	CAMANI	Pierre	Adhérent individuel									X	1	
M	CAZAUBON	Maurice		X	X	X						3		
M	CAZENAVE-CAMBET	Jean-Claude	Adhérent individuel				B	B	B	VP	P	5		
M	CECCATO	Pierre	Adhérent individuel	T	T	T	T	T	T			7		
M	CIANFARRANI	Jean-Paul	Adhérent individuel					X	X	X		3		
M	CILLIERES	Charles	Usep Ecole Jaurès Marmande							X	X	X	3	
M	CLAVERIES	Jean-Pierre	Adhérent individuel									B	1	
M	CLUCHIER	Laurent	ALJPA		X	X					X	X	4	
Mme	COTE	Alexandra	Tennis Club de Bias							X		1		
Mme	COURCHINOX	Stéphanie	Adhérente individuelle				X	X	X	X		5		
Mme	COUZINEAU	Chantal	Plaz'au cinéma				X	X				2		
Mme	DE LORENZO	Mireille	Castel 102 FM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	
M	DELATRONCHETTE	Michel	IUFM				X	B	X			3		
Mme	DE SOTOMAYOR	Patricia	Association Usep Paul Bert VSL						X	S	S	S	4	
Mme	DUBOURG	Jacqueline	AL Villefranche du Quaysan	X	X	X						3		
M	FELTRIN	Francis	Adhérent individuel	X								1		
M	FERRER	Christian	ALPA	X	X	X	X	X	X			6		
M	FIGEAC	Patrick	Radio 4 Cantons	X	X	X	X	X	X	X		8		
M	GALY	Gilbert	OSEN	X	X	X	X	X	X	X		8		
M	GARAYOA	Jean-François	AL Layrac	X	X	X						3		
Mme	GAUBERT	Fabienne	Association Convergence	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	
M	GAUTHIER	Frédéric	Adhérent individuel									X	1	
M	GERARD	Guy	AL Libos	X	X	X						3		
Mme	HERVY	Marie-Claude	Bon Rencontre Carabanne	X	X	X						3		
M	JANTORRE	Alain	Adhérent individuel	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	
M	JEANNEAU	Pierre	Association USEP Livradaise								X	X	2	
M	JOURDES	André	Adhérent individuel	B	B	B	B	B	B	B		8		
Mme	JOURDES	Josy	Adhérente individuelle	X	X	X						3		
M	LABORDE	Georges	Ecran Livradais		X	X	X					3		
Mme	LAFFORE	Sandrine	Association Cœur Ovale				X	X	X	X		X	6	
M	LANCON	Serge	AL Casteljalous	B	B	B	B	B	X	B	X	8		
M	LAURENT	Michel	Adhérent individuel				X	B	B	VP	VP	VP	7	
M	LITORT	Patrick	CABE 47				X	X	X	X	B	VP	VP	7
Mme	LUBIN	Anne-Marie	DDEN	X								1		
Mme	MARC-MARTIN	Josette	Lire et Faire Lire	B	B	B	S	S	S	S		7		
Mme	MAROT	Emilie	AL Toncains				X	X				2		
M	MARTET	Gérard	AL Vares	X								1		
M	MORIVAL	Francis	Ateliers protégés de Garonne	X	X	X						3		
M	PIGNON	Gérard	ALPA	P	P	P	VP	VP	VP	VP	VP	8		
Mme	PIOT	Céline	AL Nérac	B	B	X	X					4		
M	PITOT	Jean Claude	Adhérent individuel	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	
M	PONTONI	Bruno	Tennis Club de Bias	VP	VP	VP	P	P	P	P	VP	P	10	
M	PRIMA	Stéphane	Beysactions	B	B	B	X	X	X	X	X	X	10	
M	PRISER	Pierre	Nouveaux amicalste	X	X	X	X	X	X	X		8		
M	PUYOU	Jacques	APACAM	X	X	B	VP	VP	VP	TA	T	T	10	
Mme	ROUDIL	Chantal	AL Moesepron Libos				X	X	X	X	X	X	7	
Mme	RYCKWAERT	Colette	ALGEEI	B								1		
Mme	SALVALAIO	Véronique	Montreurs d'images	X	X	X	X	X	X	X	X	9		
M	SIMONITTI	William	ALJPA	X	X	X						3		
M	TUFFERY	Christophe	APACAM				X	X	X	X		5		
M	VACQUE	Jean-Noël	AL Miramont de Guyenne					X	X	B	B	X	5	
M	VALENTIN	Erwin	Adhérent individuel								B	SA	2	
M	VERMAND	Franck	ALJPA				X	X	X			3		
Mme	WOJTYNIAK	Liliane	Adhérente individuelle	S	S	S	X	X	X	X	X	X	10	
Mme	WOJTYNIAK	Nicole	Grospe Loisirs Vacances 47								X	X	2	
	61	Conseil d'administration		32	31	31	32	32	31	30	31	24	24	
	20	Bureau		10	10	10	8	9	10	9	9	8	7	

17 indiv (26,5%)
44 assos (73,5%)
Dont 14 d'associations fédérées

18 femmes (29,5%)
43 hommes (70,5%)

32,8% des 61 membres du CA ont été au bureau
Durée moyenne au CA sur 10 ans ; 4,9 ans
Durée moyenne au bureau sur 10 ans ; 4,7 ans
Taux de fréquentation moyen : CA 65% et Bureau 85%.

Composition du CA
2005 à 2019 : 30 à 32
Depuis 2019 : 24

Composition du bureau
2005 à 2019 : 7 à 10
Depuis 2019 : 5 à 8

Présence au CA
Sont resté 10 ans : 8 (13,3%)
Sont resté 9 ans : 2 (3,3%)
Sont resté 8 ans : 6 (10%)
Sont resté 7 ans : 5 (8,3%)
Sont resté 6 ans : 2 (3,3%)
Sont resté 5 ans : 6 (10%)
Sont resté 4 ans : 3 (5%)
Sont resté 3 ans : 14 (23,3%)
Sont resté 2 ans : 6 (10%)
Sont resté 1 an : 9 (15%)

Présence au bureau
Sont resté 10 ans : 1 (5%)
Sont resté 9 ans : 0
Sont resté 8 ans : 3 (15%)
Sont resté 7 ans : 3 (15%)
Sont resté 6 ans : 1 (5%)
Sont resté 5 ans : 1 (5%)
Sont resté 4 ans : 0
Sont resté 3 ans : 4 (20%)
Sont resté 2 ans : 4 (20%)
Sont resté 1 an : 3 (15%)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Conseil d'administration	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7 ⁽¹⁾	4 ⁽⁴⁾
Bureaux	20	20	19	20	20	20	20	22	22	25 ⁽²⁾	14 ⁽⁴⁾
Assemblées générales	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
AG extraordinaires								4 ⁽³⁾			
Commission des finances	6	6	6	6	4	4	4	8	3	4	5
Commission Projet fédéral	3		6			4	2				?

(1) Dont 4 en visioconférence

(2) Dont 14 en visioconférence

(3) Dont 2 pour réforme des statuts et 2 pour vente patrimoine et emprunts immobiliers

(4) A ce jour ou programmées jusqu'au 31/08/2021, toutes en visioconférences

Document annexe n°12 : Compétence des élus

Article 8 : Conseil d'administration

8-2 Compétences

Sur la base des orientations stratégiques retenues par l'Assemblée générale, le Conseil d'administration :

- propose la politique générale de la Fédération, élabore le projet fédéral ainsi que le programme d'action annuel, et prépare le budget,
- se prononce sur les acquisitions, échanges et aliénations d'immeubles nécessaires aux buts fixés par la Fédération, sur les constitutions d'hypothèques, sur les baux, sur les aliénations de biens et sur les emprunts. Ces décisions doivent être approuvées par l'Assemblée générale,
- le cas échéant, propose à l'Assemblée générale un ou plusieurs commissaires aux comptes choisis sur la liste mentionnée à l'article L.822-1 du code de commerce et qui exercent les missions prévues aux articles L.823- 9, L.612-3 et L.612-5 du même code,
- accepte les donations et legs dans les conditions prévues par l'article 910 du Code Civil et en rend compte à chaque Assemblée générale,
- délibère et statue, d'une façon générale, sur toutes les questions qui lui sont soumises et sont inscrites à l'ordre du jour par ses membres ou le Bureau et celles que l'Assemblée générale renvoie à sa décision,
- peut créer des commissions, services et missions spécialisés destinés à mettre en œuvre le programme, et de manière ponctuelle, des groupes de travail pour des problèmes particuliers. Il répartit entre ses membres la responsabilité des différentes commissions relevant de sa compétence,
- propose à l'Assemblée générale l'affectation d'une partie des excédents de ressources au fonds de réserve,
- désigne les représentants de Fédération aux réunions statutaires de la Ligue de l'enseignement nationale, de l'Union régionale (LENA), et dans les différents organismes qui relèvent de l'autorité publique, des coordinations associatives ou autres structures dans lesquelles la Fédération a décidé de siéger,
- propose l'adoption d'un règlement intérieur et ses éventuelles modifications à l'Assemblée générale,
- agréé les associations et autres personnes morales désirant s'affilier,
- propose à l'Assemblée générale l'attribution du titre de membre d'honneur aux membres ayant rendu des services éminents à la Fédération.

Article 13 : Fonctions des membres du Bureau

13-1 Le (la) Président(e) :

- représente la Fédération dans tous les actes de la vie civile et notamment auprès des pouvoirs publics ou dans toute manifestation à laquelle elle est appelée à participer,
- ordonnance les dépenses,
- peut donner délégation dans les conditions qui sont fixées par le règlement intérieur,
- est habilité(e) à ester en justice sur délibération expresse du Conseil d'administration,
- ne peut être remplacé en cas de représentation en justice que par un mandataire agissant en vertu d'une procuration spéciale,
- nomme le (la) Délégué(e) générale(e), fixe sa rémunération, et met fin à ses fonctions après avis du Conseil d'administration. Aucun administrateur ne peut exercer des fonctions de Délégué (e) générale(e). Le (la) Délégué(e) générale(e) reçoit alors délégation pour l'exercice de ses attributions dans les conditions précisées par le règlement intérieur,
- préside les Assemblées générales, les Congrès, les Conseils d'administration et les Bureaux,
- impulse la réflexion pour le rayonnement, les orientations et les actions de la Fédération,
- est garant(e) de la mise en œuvre des décisions prises et du respect des présents statuts,
- est membre de droit de toutes les commissions et groupes de travail.

13-2 Le (la) Secrétaire :

- établit chaque année un rapport sur les travaux accomplis par le Conseil d'administration, éventuellement secondé(e) par le (la) Secrétaire adjoint(e), et le présente à l'Assemblée générale,
- est chargé(e) du bon fonctionnement des instances statutaires,
- convoque les séances des réunions statutaires et en rédige les comptes-rendus de délibérations.

13-3 Le (la) Trésorier(e) :

- assume la responsabilité des actes d'administration financière de la Fédération, éventuellement secondé(e) par le (la) Trésorier(e) adjoint(e),
- encaisse les recettes et acquitte les dépenses,
- peut donner délégation dans les conditions qui sont fixées par le règlement intérieur,
- présente, à chaque Assemblée générale annuelle, au nom du Conseil d'administration, le compte-rendu de la situation financière, le compte de résultat, le bilan et l'annexe,
- peut assister aux réunions de secteurs d'activité dès lors que des questions financières sont à l'ordre du jour.

Article 14 : L'Assemblée générale

14-2 Compétences

L'Assemblée générale annuelle :

- délibère et statue sur le rapport d'activité du Conseil d'administration ainsi que sur le rapport sur la situation financière de la Fédération,
- se prononce sur les comptes de l'exercice clos dans un délai de 6 mois,
- détermine la politique générale du mouvement et arrête le programme de l'exercice à venir,
- débat sur les orientations budgétaires et vote le budget,
- fixe le montant des cotisations,
- pourvoit au renouvellement du Conseil d'administration,
- adopte et modifie le règlement intérieur sur proposition du Conseil d'administration,
- attribue le titre de membres d'honneur sur proposition du Conseil d'administration,
- le cas échéant, nomme sur proposition du Conseil d'administration un ou plusieurs commissaires aux comptes choisis sur la liste mentionnée à l'article L.822-1 du code de commerce et qui exercent les missions prévues aux articles L.823- 9, L.612-3 et L.612-5 du même code,
- affecte une partie des excédents de ressources au fonds de réserve,
- approuve les délibérations du Conseil d'administration relatives aux acquisitions, échanges, aliénations des immeubles nécessaires aux buts poursuivis par la Fédération, à la constitution d'hypothèques sur lesdits immeubles, les baux excédant neuf ans, sur les emprunts,
- délibère sur toutes les questions mises à l'ordre du jour.

Le rapport annuel d'activité, les comptes et projets financiers sont adressés chaque année au moins deux semaines avant l'Assemblée générale qui en délibère, aux associations loi 1901 et autres personnes morales affiliées, aux adhérents à titre individuel, aux membres d'honneur et aux membres du Conseil d'administration.

Document annexe n°13 : Délégation de pouvoir et de signature

Je soussigné, **Bruno PONTONI**, déléguant en qualité de Président en exercice de la Ligue de l'enseignement de Lot-et-Garonne, dont le siège social est situé **108 rue Fumadelles – 47000 Agen**, donne officiellement par la présente délégation de représentation, d'engagement et de signature à **Bruno TARREAU**, cadre dirigeant délégataire agissant en qualité de Délégué général en exercice de la Fédération ci-dessus désignée.

Cette délégation temporaire est valable pour l'exercice 2021 avec effet immédiat ; elle devra être renouvelée chaque année par autorisation du Conseil d'Administration lors du vote des budgets. Le déléguant assurera un contrôle régulier des engagements réalisés par le délégataire, et pourra à tout moment suspendre cette délégation.

Cette délégation vaut pouvoir de direction et de contrôle, ainsi que transfert d'autorité pour les actes de gestion et d'administration de la fédération départementale, sur les plans technique, financier et/ou administratif ce qui recouvre notamment :

- La négociation, la conclusion, la signature et l'autorisation de toutes les conventions et accords relatifs à l'ensemble des activités développées par la Ligue de l'enseignement de Lot-et-Garonne, dont en particulier, sans que cette liste soit limitative, les conventions financières, d'exploitation ou de gestion, les conventions de partenariat et de sous-traitance, les appels d'offre, les polices d'assurance...;
- La préparation des budgets relatifs aux activités développées par l'ensemble des services avec la contribution des différents chefs de services, en amont de la délibération du Conseil d'Administration, puis en aval, leurs mises en œuvre ;
- La direction des ressources humaines et des relations sociales de la Fédération, incluant en particulier la définition des conditions de tout contrat de travail, la conclusion des contrats de travail à durée déterminée, la gestion et l'administration des flux financiers afférents, la décision en matière disciplinaire, la gestion des instances représentatives du personnel... ;
- La faculté de représenter et de gérer toutes formalités auprès des pouvoirs publics (à l'exception de la justice), des administrations fiscales et sociales, des collectivités territoriales et de l'Etat des services postaux ainsi que des douanes, ainsi que de faire toutes déclarations et signer tous les actes et procès-verbaux nécessaires ;
- Le pouvoir de passer et signer tous actes et pièces, aux effets ci-dessus, et généralement faire le nécessaire pour assurer la marche courante des affaires au sein des services généraux de la Ligue de l'enseignement de Lot-et-Garonne, sans que les engagements concernés ne dépassent une durée supérieure à 3 ans.

Compte tenu de ses fonctions, le délégataire de la présente est investi des moyens matériels, humains, techniques et financiers nécessaires, et dispose des compétences techniques et professionnelles requises pour veiller efficacement à l'observation et à la bonne application de la réglementation dans les matières qui lui sont déléguées et les domaines relevant de sa responsabilité. La présente délégation sera portée à la connaissance des personnels placés sous l'autorité du délégataire par tout moyen.

Le délégataire pourra subdéléguer une partie de ses pouvoirs et de la responsabilité qui en découle à un (ou plusieurs) mandataire(s), non membres du Conseil d'Administration mais expressément désigné(s) par le Bureau de la Ligue de l'enseignement de Lot-et-Garonne, qui s'assurera que le(s) subdélégué(s) dispose(nt) de la compétence, du statut et de l'autorité nécessaires pour assumer les pouvoirs qui lui (leurs) seront ainsi confiés.

Fait à Agen, le 14 décembre 2020,



Bruno PONTONI
Président
Ligue de l'enseignement de Lot-et-Garonne



Bruno TARREAU
Délégué général
Ligue de l'enseignement de Lot-et-Garonne

Document annexe n°14 : Le processus de professionnalisation à la Ligue

Extrait de la thèse de doctorat de Guillaume Meugnier (ex Directeur de la Ligue de l'enseignement) « Mutations fonctionnelles et référentielles des modèles de coopération entre associations d'éducation populaire et pouvoirs publics : l'exemple du partenariat entre la Ligue de l'enseignement et le ministère de l'Éducation Nationale »

Comme le montrent les travaux de Jean Louis Laville, dès la période dite des « 30 glorieuses », les associations s'engagent dans un processus de professionnalisation de la plupart de leurs champs d'activités (éducation culture, sport, ...). « Elle [la professionnalisation] est apparue comme un mouvement inéluctable que les organisations, publiques ou privées, ont cherché à accompagner plus qu'elles n'en ont été à l'origine ». Ce phénomène connaît ensuite une accélération significative dès les années 1960-1970, le développement de l'animation professionnelle, la forte augmentation des fonds publics consacrés aux actions éducatives, culturelles et sportives, et à moindre mesure, le développement la formation professionnelle, incitent les associations d'éducation populaire à massivement embaucher des professionnels pour la coordination et la mise en œuvre des actions sur le terrain. Ainsi, entre 1980 et 2010, l'emploi salarié pour l'ensemble du monde associatif, que ce soit en temps plein ou temps partiel, est passé de 600.000 à près de 2.000.000 ce qui représente aujourd'hui approximativement 8% du total de l'emploi public et privé en France. Jean Marie Mignon insiste particulièrement sur la période qui s'étend de 1960 à 1990 où l'emploi associatif dans l'éducation populaire a cru de manière très soutenue.

Après les années 1990, ce phénomène de progression de l'emploi dans les associations d'éducation populaire s'est maintenu mais de manière plus progressive. Comme le souligne Viviane Tchernonog, dans le domaine de la culture, de l'éducation, de la formation et du sport, la hausse constatée de l'emploi salarié associatif a été en moyenne de 2,5% entre 1999 et 2005. Concernant plus spécifiquement les organisations d'éducation populaire, selon les estimations du CNAJEP, elles emploieraient aujourd'hui environ 680.000 personnes pour un total de 330.000 équivalents temps plein.

Pour nombre d'associations d'éducation populaire et notamment pour la Ligue de l'enseignement, cette situation n'est pas sans conséquences sur l'équilibre entre engagement bénévole et pratiques professionnelles. Comme le souligne Pierre Tournemire : « Bénévoles et salariés interviennent dans l'intérêt de l'association, mais pas de la même manière, d'où, parfois, des tensions, voire des conflits ». Au quotidien, le salariat s'est souvent substitué à l'initiative bénévole dans la mise en œuvre opérationnelle de l'action. Le constat est alors sans ambivalence : « Dans nos organisations, le poids des professionnels-salariés dotés d'une forte capacité d'expertise technique peut conduire à invalider la parole des usagers comme celle des bénévoles ». Jean Louis Laville précise ce phénomène : « Le poids des professionnels de métier devient important parce que leur expertise les amène à définir les demandes des usagers et parce que les postes de direction et d'encadrement supérieur sont prioritairement affectés à ces professionnels dotés d'une forte expérience dans les métiers pratiqués ». L'engagement bénévole tend à se concentrer sur la gouvernance des structures et la définition des grands axes politiques du projet associatif. D'ailleurs, le militantisme de terrain n'est plus exclusivement synonyme de bénévolat. Les salariés de ces organisations partagent et portent, pour beaucoup, les valeurs de leur structure employeuse : « Le travail des bénévoles ne doit pas financer l'emploi, aussi l'entreprise associative est par nature plus exigeante avec ses salariés qu'une entreprise capitaliste, car, non seulement, elle attend leur adhésion à ses objectifs, donc à ceux de son mouvement, mais en plus elle attend que tout salarié de l'association participe de manière pleine et entière à sa démarche pédagogique, ait une conscience claire de ce pour quoi il travaille, de ceux pour qui il travaille et de comment il travaille pour atteindre ses objectifs ». Dans les centres de vacances, le statut d'animateur volontaire ou professionnel est devenu la règle. Il est encadré juridiquement, soumis à des contraintes de formation et valorisé dans le cadre d'une contractualisation salariale. La récente polémique autour du contrat d'engagement éducatif est une des multiples illustrations de cette tension qui existe autour de la professionnalisation du secteur de l'animation.

Ce processus de professionnalisation rapide des organisations d'éducation populaire s'est également accompagné d'une mutation des critères de recrutement. Dès les années 1970, les besoins en termes de main d'œuvre salariée n'ont pu être entièrement comblés par les ressources militantes internes des organisations d'éducation populaire, le recours à des salariés extérieurs au mouvement s'est donc avéré indispensable. Dans le processus de recrutement, la notion de compétence technique est devenue un critère souvent substitutif aux trajectoires militantes. Le durcissement des contraintes concurrentielles auxquelles sont soumises ces organisations les a également incités à recourir à des compétences propres au monde lucratif. Jean Bourrieau explique par exemple comment l'embauche de professionnels du marketing, de la gestion ou des ressources humaines issus de secteurs lucratifs s'est rapidement généralisée. Le fait de pouvoir justifier d'une expérience militante dans le domaine de l'éducation populaire n'est plus une condition liminaire pour espérer une embauche dans ce secteur. Le constat est identique pour le recrutement des volontaires ou plus anciennement des objecteurs de conscience. Le statut de volontaire n'est pas inscrit dans une logique de salariat mais d'engagement volontaire, toutefois les postulants sont souvent recrutés en fonction de leurs compétences, de leur expérience et de leur *curriculum vitae*.

La recherche de compétences non issues de la culture associative constitue une rupture importante car elle révèle une volonté d'adaptation aux formats et aux règles du secteur lucratif. En effet, la rupture tient moins à une volonté d'ouverture du recrutement en dehors des réseaux militants qu'à la volonté des associations de se doter de nouvelles compétences non issues de leur patrimoine culturel. Leur environnement concurrentiel les incite à continuellement faire preuve de leur crédibilité et de leur professionnalisme à partir des normes du secteur lucratif. Phénomène qui se trouve accentué par le chômage de masse et l'augmentation du nombre de diplômés du supérieur qui tendent à accroître les exigences en termes de compétences techniques et d'expérience professionnelle. Pour nombre de militants du mouvement d'éducation populaire, cette convergence entre professionnalisation et nouveaux critères de recrutement enraye le circuit traditionnel de mobilité entre engagement bénévole et engagement professionnel. Pourtant, le passage de l'un à l'autre était fréquent, il permettait de nourrir l'action professionnelle par la présence d'acteurs issus du sérail militant, ce qui assurait une certaine continuité du projet politique sur le terrain. Comme le décrit Martine Barthélemy dans son ouvrage de référence : « Associations : un nouvel âge de la participation ? », en même temps qu'une certaine continuité, cette situation jouait un rôle d'ascenseur social pour les militants notamment ceux disposant d'un faible niveau de diplômes. Le déficit de formation initiale n'était pas nécessairement un frein définitif à l'exercice de fonctions plus complexes grâce aux mécanismes internes de formation. La situation se trouve biaisée dès lors que les personnes fortement diplômées occupent les postes clés. Les militants bénévoles peu diplômés voient en conséquence leur capacité de promotion se restreindre par la présence d'acteurs professionnels qui disposent de compétences techniques supérieures. Leur désengagement progressif de l'action de terrain tend à les éloigner du militantisme de terrain par l'effet conjugué d'un manque d'information sur les réalités quotidiennes et d'un manque de maîtrise technique. Situation d'autant plus accentuée que depuis la loi de 1971 sur la formation permanente, les efforts de formation interne et d'autoformation profiteraient aux professionnels plus qu'aux militants bénévoles.

[...]

Ce qui transparaît de ces premières analyses est donc que le processus de professionnalisation a un impact réel sur le fonctionnement interne des associations d'éducation populaire. Outre une certaine forme de désorganisation du processus de valorisation et de promotion du militantisme tant salarié que bénévole, il a pour conséquence de significativement renforcer la dépendance financière des associations à l'égard des fonds publics. L'accroissement de la masse salariale a alourdi le coût de gestion ce qui accroît mécaniquement le besoin de financement des associations auprès de l'Etat et des collectivités territoriales. Cette situation les rend extrêmement dépendantes et sensibles à l'évolution de l'environnement économique et politique. « Les sources de financements publics se tarissent depuis quelques années et dans le contexte de crise économique et sociale comme celui que nous connaissons aujourd'hui, ce sont toujours les associations qui, les premières, sont affectées par le nonaccès à l'argent ». Ce constat exprimé par Jean Marc Roirant est représentatif du ressenti des acteurs associatifs qui déplorent un désengagement de l'Etat sur le plan financier tout particulièrement depuis les années 1980. Cette situation participe aux difficultés économiques actuelles de ces organisations associatives qui tentent de sauvegarder leur activité et leurs emplois malgré ces contractions budgétaires²⁶⁸. Jean Bourrieau démontre enfin comment la complexification progressive des conditions de suivi des ressources humaines et plus largement de gestion des organisations transforment leurs modèles internes de fonctionnement. Le recours à des compétences spécifiques pour la gestion du personnel, pour la rédaction des contrats de travail, ou le suivi de la formation professionnelle alourdissent le temps consacré à la gestion de la structure.

Jean Louis Laville résume ainsi le dilemme des associations face à ce phénomène de professionnalisation : « Le fonctionnement associatif se trouve confronté à une dynamique sociale spécifique de la professionnalisation. D'une part, la professionnalisation doit être suffisante pour survivre et se pérenniser. D'autre part, la professionnalisation doit être contrôlée, voire autolimitée pour respecter les valeurs du projet et l'engagement ». La position de la Ligue de l'enseignement est parfaitement en cohérence avec cette analyse : « La professionnalisation ne doit pas envahir tout le champ de l'activité associative, laquelle doit ménager une place à d'autres considérations comme la qualité de la délibération et la capacité à fédérer. La recherche de cet équilibre doit être au cœur de nos réflexions sur la gouvernance associative ».

DEVELOPPEMENT

/

TAILLE

PRINCIPE

Il s'agit d'évaluer le rapport entre l'activité propre et la dynamique fédérative de la Fédération (axes production d'activité & Animation de la vie associative). Pour cela de nombreux documents ont été fournis préalablement à la séance et sont développés durant celle-ci, la plupart montrant l'évolution au cours des dix dernières années, afin de permettre un positionnement individuel à partir de bases non empiriques :

- Masse financière et ETP,
- Détail des subventions,
- Dynamisme du Conseil d'administration,
- Méthodologie du Projet fédéral,
- Les différents projets fédéraux mis en œuvre,
- Partenariats locaux,
- Nouvelles activités développées sur ces 10 dernières années.

PARTICIPATION

Ce sont 30 personnes différentes qui ont participé à l'une des deux séances, dont 10 administrateurs, 6 cadres et 14 employés.

Groupe 1, 16h : CARLI Céline, CHAIX Mélodie, DUPONT Solène, FISSORE Sandrine, GONZALEZ Marie-Isabelle, LANCIAUX Anaïs, LAPITEAU Aurélie, NGUYEN-VAN Priscilla, PONTONI Bruno, POULARD Claire, SANCHEZ Delphine, TARREAU Bruno, VACQUE Jean-Noël, VIDAL Laura, VIOLEAU Maxime.

Groupe 2, 18h15 : ALBERTI Yolande, BERTON Patrick, CLAVERIES Jean-Pierre, COUFFIGNAL Lydie, DESOTOMAYOR Patricia, DUFOUR François, GAUTHIER Frédéric, GENESTE Michel, GIMENO Sylvie, GUEUDIN Alizée, JOLY Véronique, LETORT Patrick, MAURER Lucile, MAZZARESE Maxime, NGUYEN-VAN Priscilla, PUYOU Jacques, TARREAU Bruno.

CRITÈRES ET INDICATEURS

Masse financière et ETP, évolution (Document annexe n°15) : Il est proposé d'analyser la dynamique de la Fédération en matière de chiffres d'affaire et d'emploi sur les 10 dernières années. La dimension des résultats des exercices sera abordée dans une autre séquence.

Concernant le chiffre d'affaires (produits directs d'activités notamment VPT et loyers) s'établissait à plus ou moins 3,3 millions de 2010 à 2012, puis a augmenté rapidement à environ 3,8 millions en 2014 avec stabilisation jusqu'en 2017. Il est arrivé à 4,2 millions en 2019, avec une augmentation des loyers et de bons remplissages vacances. Nous constatons bien sûr une chute brutale à 1,7 millions en 2020 du fait de la pandémie, malgré des loyers qui augmentent du fait des travaux sur la Couronne mais avec une activité vacances quasi nulle.

Les subventions se situent entre 400 et 450 K€ entre 2010 et 2015, pour franchir la barre des 500 K€ en 2016, repasser à 470 K€ les deux années suivantes et remonter à 530 K€ en 2019. Il convient dans le cadre de cette analyse de noter le pourcentage de ces subventions par rapport au chiffre d'affaire, qui reste constamment à 9/10% durant toute cette période. Pour 2020 il n'en est pas de même, puisque les subventions du fait de la pandémie sont exceptionnellement en très forte hausse et nous amènent à 740 K€, soit 23% du chiffre d'affaire.

Le total de nos produits de fonctionnement (Chiffre d'affaire + subventions + autres produits) est stable à environ 4,7 millions jusqu'en 2013, pour voisiner 5 millions les quatre années suivantes et monter à environ 5,5 millions en 2018 et 2019. En 2020 nous passons à 3,2 millions d'euros marquant une chute très sensible venant stopper la montée par pallier constatée depuis 10 ans.

Parallèlement il est important de préciser l'évolution des ETP sur la même période, qui oscille autour de 48/49 ETP de manière constante, avec en 2019 un net franchissement de la barre des 50 en 2019, pour retomber en 2020 à 29, du fait de la faible activité et du recours au chômage partiel.

Détail des subventions : projets, financements, partenariats... (Document annexe n°16) : Nous avons en 2020 obtenu 654 K€ de subventions (20% des produits contre moins de 10% habituellement), dont celle exceptionnelle de la DDCSPP à hauteur de 76 K€ pour les colos apprenantes, malgré le fait qu'il s'agisse plutôt d'un produit d'activité. Ce qui laisserait environ 580 K€. Il convient également d'ôter celles liées à la pandémie pour avoir une vision constante, soit environ 30 K€. Ce sont 24 organismes différents qui nous subventionnent, chiffre important manifestant d'une pluralité de partenariats et d'un travail constant de recherche de ces derniers : CD47, CRNA, CGET, DDCSPP, Etat, DILCRAH, DRAC, FDVA, Fonjep, Agglomération Agenaise, Grand Villeneuvois, Mairies de Marmande, Casteljaloux, Sainte-Livrade, FAMI, La Ligue de l'Enseignement (CPO, 24 millions répartis), CAF, CNC, Lire et Faire Lire, MSA... Nous devons donc en permanence nous adapter aux besoins et politiques publiques.

Sur ces 24 sources de subventions, 10 sont sur le secteur culturel, 8 sur éducation, 7 sur Vacances séjours éducatifs, 4 sur jeunesse, 6 pour Vie associative. Pour l'Ufolep 9 organismes et 8 pour Usep.

Les « Nouvelles activités » (Document annexe n°17) : Un tableau présentant sur les 10 dernières années le détail des activités par services est présenté, qui fait notamment figurer celles apparaissant à un moment donné et celles ayant disparu. Sur cette période il n'y a pas eu de « grosses » disparitions d'activités, comme ce fut le cas en 1987 avec le théâtre ou en 2005 avec l'ALGEEI. Il s'agit plutôt d'apparitions ou disparitions de micro-activités marquant une réorientation permanente des services au gré des besoins et politiques publiques. Globalement les effectifs de la Fédération restent relativement constants sur la période.

A noter au niveau de la vie associative le dispositif « AVAL » d'accompagnement à la vie associative locale en partenariat avec la DDCSPP qui a amené à créer un équivalent de 30% temps plein ou encore la promotion de Basi-compta, outil comptable dédié aux associations en 2018. Les Interventions à l'IUFM et ou ESPE ont disparu totalement depuis 5 ans.

Service jeunesse a été créé en 2016, après qu'il ait été intégré informellement la vie associative, favorisant le fort développement de l'intermédiation du service civique, comme celui des Juniors Associations depuis cette date et également notre implication dans le Corps Européen de solidarité en 2019, ou encore dans les projets « robotique et numérique » à cette même date.

Vacances séjours éducatifs : Nous n'avons pas acquis ou arrêté d'exploitation de centres de vacances ni changé fondamentalement notre gamme de produits ces dix dernières années. Création de micro séjours de ruptures sur Sauméjan en 2014 pour des jeunes issus de foyers sur des week-ends durant l'année scolaire (petits groupes de 4 ou 5). Intégration au dispositif d'été « vacances apprenantes » en 2020 reconduit en 2021. Accueil de groupes en plus des colos durant l'été à Camiéta et plus de Biscarrosse.

Service Education-formation, regroupé sous cette forme en 2016 avec une même direction. Création de l'Université Populaire De Marmande en 2012, et d'une mission développement durable en 2008 qui a disparu en 2018. Intégration dans le nouveau dispositif « devoirs faits » en 2017, création de l'accompagnement parents d'élèves (OEPRE) et de la « remobilisation sociale et scolaire » pour jeunes pré-décrocheurs. Mise en place de bilans de compétences entre 2011 et 2015, intégration pour le FLE au dispositif européen FAMi depuis 2014.

Service culturel, le CREI 47 crée en 2013, coordonnant les dispositifs d'éducation à l'image et développant de nombreuses autres initiatives d'éducation Artistiques Culturelles, pour arriver en 2017 à la création de la médiation cinéma avec un poste dédié à temps plein. Certains dispositifs comme « cinéma et société » ont disparu mais d'autres sont apparus tels « Paysans au cinéma » ou « Cap aux bords », et plus récemment « Eden Cinéma ». Nous sommes également le partenaire d'origine de la plateforme « Comett » en partenariat le BAT47. Forest art Project projet culturel et

éducatif de sensibilisation à l'environnement par l'art et la science créé en 2019-2020 et qui n'a pas pu totalement aboutir dans sa phase finale du de la Covid 19.

Secteur sport Scolaire Usep : création de séjours pour les classes maternelles : Maternelles en 2018, Matathlon en 2011, P'tit Tour en 2017. Intégration récente à Génération 2024 avec l'EN autour de l'olympisme. Durant le confinement en 2020 création de « E-rencontres », virtuelles, innovation qui risque de ne pas durer.

Secteur sport Ufolep : création d'un poste d'éducatrice Sport santé en 2016-2017 dans le cadre de la dynamique sport société de l'Ufolep nationale, amenant à la naissance d'une « Maison sport santé société » en 2021 sur Montanou. Labellisation PSC1 en 2014, réalisant des formations avec des usagers et service civiques entre 500 et 1000/ an. La manifestation estivale « Playa Tour » est apparue en 2014-2015 et se déroule dorénavant à Damazan chaque été sur une journée.

Les Projets Fédéraux (Document annexe n°18) : Le 1er Projet fédéral de la Fédération est apparu en 1994 (départ à la retraite d'André Jourdes), pour 4 ans, succédant de peu au premier budget global de la Fédération en 1991. Il souhaitait notamment renforcer notre visibilité et notre utilité sur le Lot-et-Garonne. Après ce premier projet mené, sans réel suivi, une tentative d'en refaire un en 2002 n'a pas abouti.

Le premier « nouveau » projet fédéral date de 2007, pour 5 ans, auquel succède après une année de carence celui de 201-2016 avec pour axes Faire vivre et partager la laïcité, promouvoir l'éducation tout au long de la vie, portait sur les valeurs d'éducation de citoyenneté, laïcité. Le suivant de 2017 à 2020 vient de s'achever en pleine période COVID. Il a donné à deux journées d'évaluation (Sauméjan et siège) au printemps 2019, basé sur 3 axes essentiels : laïcité, démocratie et citoyenneté. Actuellement nous avons engagé une réflexion sur le futur projet fédéral 2022/2025 car en 2021 du fait de la pandémie il n'a pas été possible d'engager de travaux en ce sens.

La méthodologie présentée, validée par les instances statutaires, se déroule en 5 étapes : analyse de la situation, définition des intentions, établissement des objectifs généraux et opérationnels, actions annuelles à mener, évaluation. Dans ce cadre le travail est en cours, prenant en compte le contexte qui est le nôtre, l'environnement (47), l'état des lieux de la Fédération (diagnostic, audit), avant d'engager stricto sensu le travail autour des objectifs. Et la définition des moyens à mettre à disposition (humains, matériel...)

Dynamisme du Conseil d'administration (Document annexe n°19) : Le tableau des membres du CA sur ces dix dernières années est présenté. Il est aujourd'hui composé de 24 membres contre 32 jusqu'en 2018. 61 personnes différentes en ont été membres, dont 20 sont ayant été élus au bureau : 8 personnes sont restées pendant 10 ans soit 13,5%, 2 sur 9 ans, 6 sur 8 ans. Avec un total de 16 personnes, soit 30% qui sont restées plus de 8 ans est à comparer avec celles restées 3 ans ou moins (29 personnes soit près de 50%) pour une moyenne d'environ 5 ans. Pour ce qui concerne la présence au bureau, on note 1 personne pendant 10 ans, 3 pendant 8 ans, 3 pendant 7 ans. De la même manière, 4 personnes pendant 3 ans ou moins et donc 50. La durée moyenne de présence au bureau est légèrement moindre qu'au CA.

Globalement le taux de présence moyen au CA c'est 65 % avec pour 24 membres environ 16 personnes en moyenne à chaque fois, le quorum étant de 13 étant systématiquement réuni. Pour le bureau sur 8 membres il y en a en moyenne 6,5 membres présents (80%), marquant une réelle capacité démocratique de la Fédération.

Taille et dimension de la Fédération (Document annexe n°20) : Il est projeté le nouveau site internet non encore ouvert du réseau de la Ligue, qui présente la réalité du réseau à la fois en termes de poids économique et de diversité des actions menées localement. Nous sommes par le confédéral reconnus comme une Fédération qui a un grand volume d'activités. Nous concernant il est constaté que notre Fédération (chiffres 2019) a 49 ETP, pour un chiffre d'affaire de 5,5 millions d'euros essentiellement lié aux vacances et aux loyers. Nous sommes dans le « top 15 » des Fédérations en France, malgré le caractère rural et « petit » du Lot-et-Garonne. Pour ce qui concerne le nombre d'associations affiliées, il existe de très gros département, et notamment le Nord, le Pas de Calais, les

Bouches du Rhône mais nous avons au regard du nombre d'habitants un taux de pénétration très bon et diversifié. En effet ce type de Fédérations a des secteurs USEP très développées du fait de politique territoriales les favorisant. La carte de notre implantation associative montre bien que les associations sont essentiellement dans les vallées du Lot et de la Garonne à l'image de l'habitat

COMMENTAIRES REMARQUES PRÉCONISATIONS

En parallèle avec l'implication des élus, il est important de faire le point sur celle des salariés et notamment cadres. Leur « durée de vie » au sein de la Fédération est plus longue que par le passé avec le fait que les enseignants faisaient souvent que « passer » au siège en continuant ensuite à militer depuis leur école. Nous avons maintenant des professionnels dans un panorama de l'emploi complexe. Ligue. Certains cadres restent aujourd'hui toute leur carrière (Bruno Tarreau) ou encore Philippe Stellati plus de 25 ans Néanmoins, d'autres partent pour de nouvelles perspectives avec des durées de vie oscillant entre 10 et 20 ans. Quelle politique de fidélisation mettre en place et comment gérer le turn-over sans perdre de qualité d'intervention ? Les salariés doivent également aujourd'hui être adaptables aux évolutions d'activités, nouvelle contrainte à prendre en compte. Les fiches de postes établis évoluent ainsi très régulièrement. En étant « recalibrées ».

Débat autour de la CPO née en 2007 avec la totale disparition des enseignants MAD au profit de « détachés » et un financement non plus par poste mais par actions. Nous avons 7 postes financés au début des années 2000, ce qui représenterait aujourd'hui environ 400 K€ contre les 204 que nous percevons pour un travail à peu près équivalent. Cette subvention quoique totalement justifiée chaque année (conventions de 3 ans évaluées chaque année) reste sujette régulièrement à baisses avec un réel risque de totale disparition par exemple si le FN venait au pouvoir e France.

Concernant le résultat 2020 l'accent est mis par certain sur le fait que le service vacances en serait le « principal responsable ». Il est vrai que nous n'avons eu aucune activité en 2020. Mais la lecture ne peut se limiter à une année très particulière et le secteur vacances est celui qui a de tous temps constitué notre principale source d'équilibre et que ce modèle économique est encore d'actualité.

Concernant l'émergence au dispositif FAMI il est précisé que nous avons émergé sur 2 appels à projets de 3 ans (2015/2017 et 2018/2020), 2021 étant une année « tampon » liée à la COVID avant un nouvel appel à projet 2022/2024 tout comme l'OFII. A noter que si nous perdions ces deux « marchés » nous devrions faire face à une perte de produits de 70 % de ce service.

Concernant l'évolution des subventions, l'accent est mis sur le fait que les subventions dites e fonctionnement que nous connaissions il y a 20 ans encore ont totalement disparu au profit de subventions sur projets également de plus en plus rares avec des appels à projet ou concurrence. Ainsi nous ne sommes plus entièrement maîtres de nos actions mais devons les positionner dans des cadres institutionnels tout en respectant notre projet politique. Et nos « valeurs ». Une nouvelle tendance constatée est celle de contraindre les associations à s'associer dans le cadre de « consortiums » pour mener des politiques publiques directement pilotées par les agents de l'Etat, marquant ainsi une instrumentalisation forte du monde associatif.

ÉVALUATION : DÉVELOPPEMENT / TAILLE

Analyse et synthèse des positionnements individuels et collectifs

Evaluer l'équilibre entre capacités de développement et taille de la Fédération (axes dynamique de développement & Taille de la Fédération), il y a deux ans (avant COVID et aujourd'hui).

- **Fédération en crise structurelle** (bas gauche) : La Fédération est en dessous de la « taille critique », ce qui complique son développement. Elle ne développe pas de dynamisme et ne développe pas d'actions emblématiques et/ou significatives. Nécessité de redéfinir le modèle économique, de remobiliser les équipes de recherche de nouveaux partenariats.
- **Fédération à la recherche d'un « second souffle »** (bas droite) : La Fédération fonctionne sur un système économique et politique historique et malgré un « chiffre d'affaire » important a des difficultés à se remobiliser et se renouveler pour se maintenir voire se développer. Nécessité de travailler sur l'actualisation du projet militant.
- **Fédération en fort redéploiement** (haut gauche) : La Fédération est engagée dans un ambitieux projet de développement avec la difficulté de devoir gérer la transition entre différents paliers avec des tentatives effectuées très diversifiées avec un risque de saturation en terme de capacité de réponse et/ou de sur-sollicitation. Nécessité d'appréhender les contraintes en RH et financières.
- **Fédération en fort développement** (haut droite) : La Fédération connaît une importante croissance qui lui permet de démultiplier son action, ses effectifs et son périmètre financier. Se pose toutefois le risque de crise de croissance et de maîtrise de son développement pouvant générer une « perte de contrôle » financière et RH. Nécessité d'engager un travail de réflexion sur la croissance et de réaffirmer les compétences à la fois des élus et des salariés.

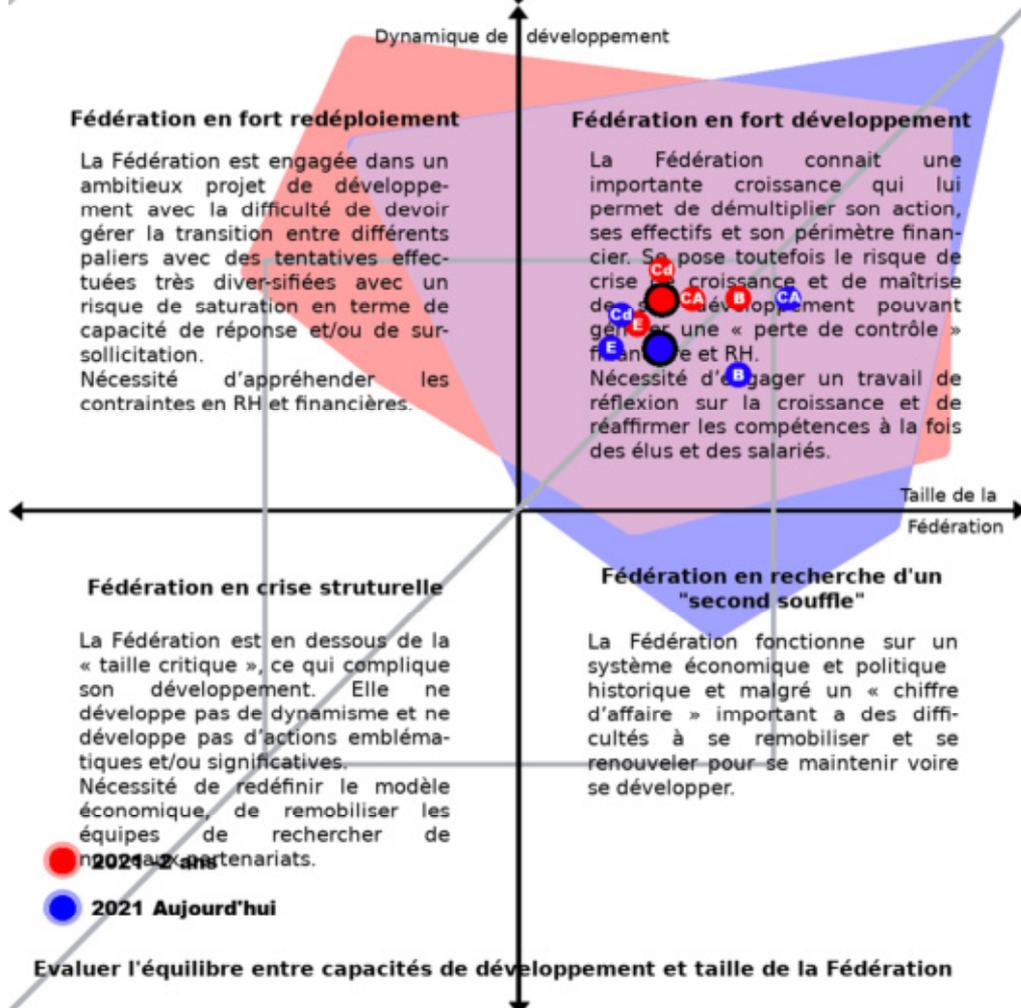
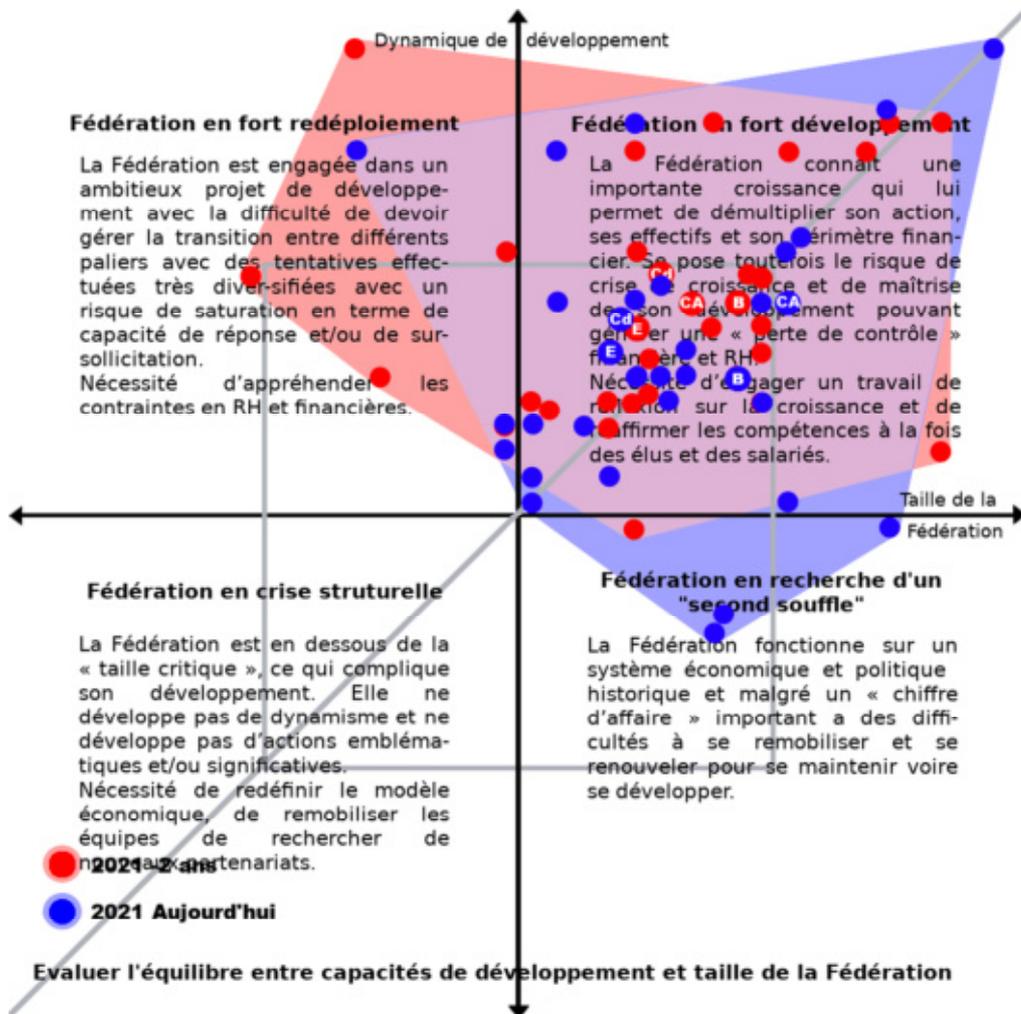
Analyse :

Il paraît utile, comme cela a été fait en séance de bien resituer la différence entre développement et redéploiement, la première marquant notamment une évolution de moyens au service des projets nouveaux et la seconde l'évolution des actions avec des moyens identiques, notamment par exemple en rajustant les niveaux d'implication ou en abandonnant des actions anciennes

Les barycentres de cette évaluation sont positionnés dans la partie supérieure et droite du sociogramme (Fédération en fort développement). On note une très légère évolution vers le bas du barycentre général en termes de dynamique de développement avec un niveau égal sur l'axe horizontal de taille de la fédération. Les barycentres par catégorie de participants sont relativement concentrés marquant une analyse commune de l'ensemble. Tous se situent proches des barycentres globaux il y a deux ans avec un écart plus important pour la vision à aujourd'hui, notamment des élus du bureau et du CA.

Il existe une surface commune entre les deux temps d'évaluation assez importante qui intègre la quasi-totalité des évaluations individuelles à l'exception de 4 évaluations pour un total de 30 personnes ayant participé.

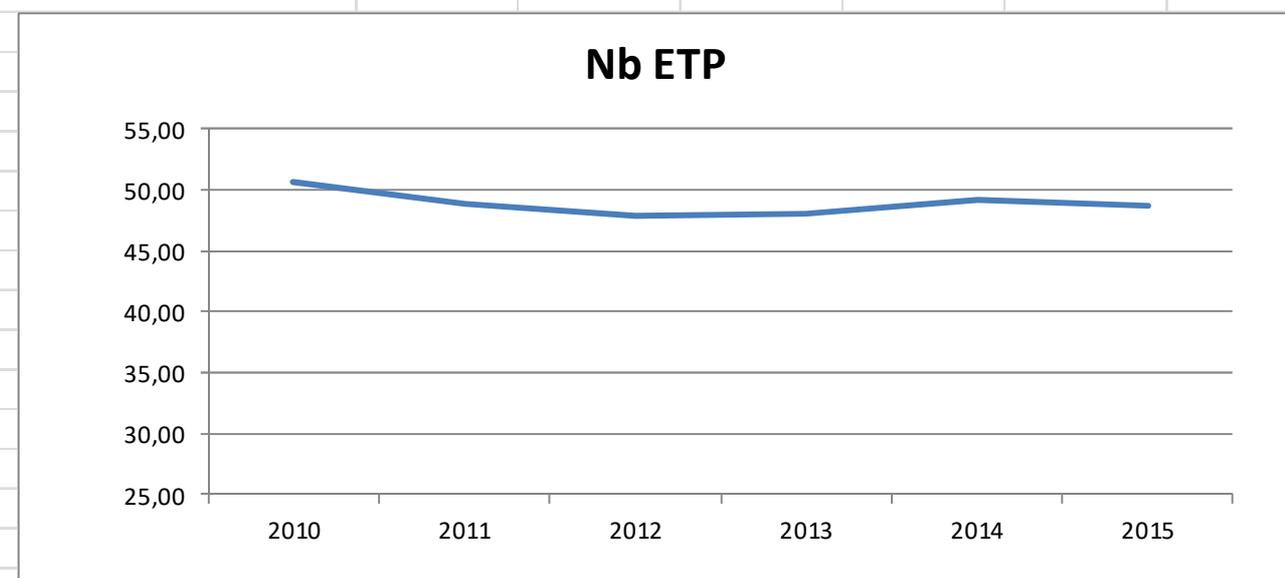
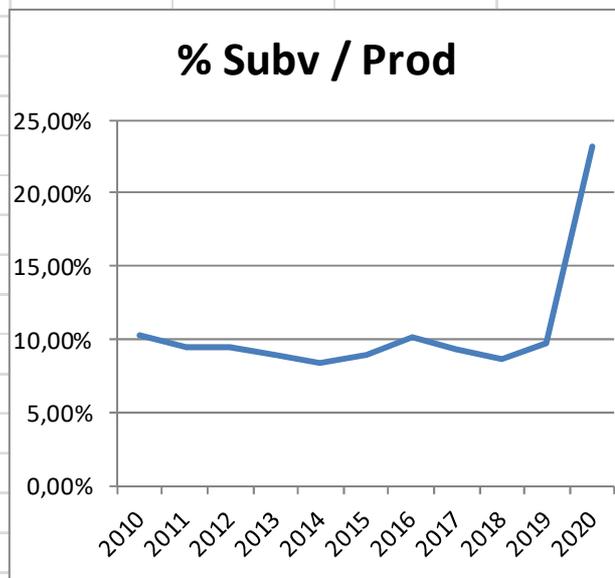
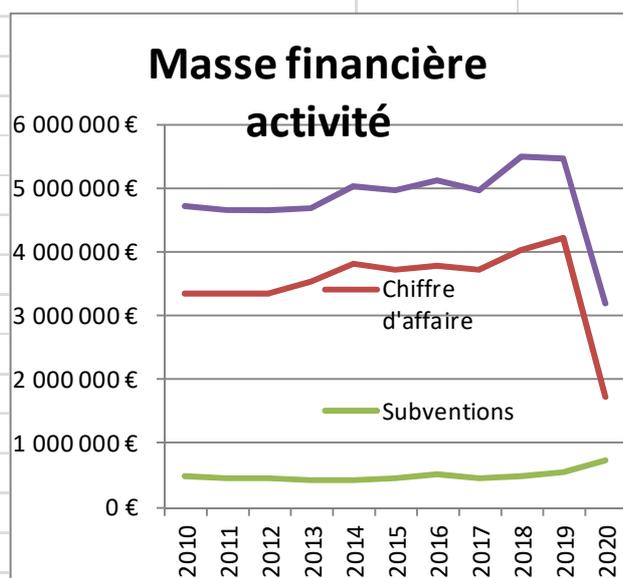
L'analyse des nuages des évaluateurs par catégorie montre de manière commune un élargissement des positionnements pour les élus et les cadres entre il y a deux ans et aujourd'hui. A l'inverse concernant les employé.e.s le nuage s'est resserré entre avant et aujourd'hui indiquant une plus grande cohérence générale d'analyse sur aujourd'hui.



Document annexe n°15 : Evolution de la masse financière et des ETP

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Chiffre d'affaire	3 349 185 €	3 359 290 €	3 358 069 €	3 529 810 €	3 826 730 €	3 723 219 €
Subventions	488 404 €	439 431 €	443 289 €	415 307 €	417 696 €	446 069 €
Produits de fonctionnement	4 720 326 €	4 641 279 €	4 662 024 €	4 674 266 €	5 012 485 €	4 962 890 €
% Subv / Prod	10,35%	9,47%	9,51%	8,88%	8,33%	8,99%
Nb ETP	50,64	48,92	47,95	47,98	49,14	48,72

	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaire	3 792 177 €	3 731 818 €	4 026 436 €	4 205 143 €	1 724 840 €
Subventions	519 141 €	466 102 €	478 911 €	532 829 €	738 156 €
Produits de fonctionnement	5 128 723 €	4 967 014 €	5 490 515 €	5 459 369 €	3 180 037 €
% Subv / Prod	10,12%	9,38%	8,72%	9,76%	23,21%
Nb ETP	47,68	47,86	49,13	51,82	28,68



Document annexe n°16 : **Détail des subventions**

2020 - Financier/Service	Total	FG	Vie asso	Formation	Culturel	Jeunesse	Education	Vacances
741110 CGET	22 307		750	8 000	2 000	600	10 957	
741110 DDCSPP	49 486		5 836	37 150		5 500	1 000	
741110 DILCRAH PREF	4 000						4 000	
741110 DRAC	40 707				40 707			
741110 FDVA	6 500	500	4 000		1 500		500	
741110 FONJEP	7 107							7 107
741120 DEPARTEMENT 47	67 310		10 453		40 253	8 099	8 505	
741130 CONSEIL REGIONAL	25 800				25 800			
741140 AGGLOMERATION AGENAISE	23 450		750	12 000			10 700	
741140 CAGV	2 000				2 000			
741140 MAIRIES (4 petites)	215							215
741140 MAIRIE CASTELJALOUX	9 362				9 362			
741140 MAIRIE DE MARMANDE	600					600		
741140 MAIRIE STE LIVRADE	10 000				10 000			
741150 FAMI	16 865			16 865				
741160 LIGUE DE L ENSEIGNEMENT	147 806	16 072	16 196	18 377	47 637	8 499	15 097	25 928
741170 CAF	59 339		23 354			16 196	19 789	
741170 CNC	2 800				2 800			
741170 LFL	500				500			
741170 MSA	863						863	
Total	497 017	16 572	61 339	92 392	182 559	39 494	71 411	33 250
% des subventions	100,00%	3,33%	12,34%	18,59%	36,73%	7,95%	14,37%	6,69%

Document annexe n°17 : Evolution des activités

A : Apparition – D : Disparition

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Vie associative	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
AVAL											A	
Parentalité REAAP et LAEP											A	
Tombola / Loterie ?!							D					
Logiciel de Comptabilité Basicompta									A			
Interventions IUFM							D					
Collectif ACDC 47					A						D	
Webaffiligue									A			
Jeunesse	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
intermédiation Service civique	A											
Corps Européen de Solidarité									A			
Juniors Association	A											
Robotique et numérique									A			
Culturel	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Cap aux bord								A				
Eden Cinéma										A		
Paysans au cinéma			A									
Comett												A
CREI 47				A								
Médiation cinéma								A				
Ateliers d'EAC								A				
Rencontres doc et animation							A					
Premières Toiles								A				
Vacances et séjours éducatifs	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Micro séjours de ruture					A							
Vacances apprenantes										A		
Education / Formation	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Université populaire Marmande		A										
Développement duravle									D			
Solidarité internationale					D							
Devoirs faits								A				
OEPRE et les Parents la classe)	A											
Remobilisation sociale et scolaire									A			
Forest Art Project										A	D	
FAMI						A						
Bilans de compétences		A			D							
USEP	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Maturelles									A			
Matathlon		A										
La maternelle entre en Jeux										A		
Ptit Tour Mater								A				
Label Génération 2024									A			
Formations licenciés adultes										A		
E-rencontres										A		
Ufolep	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Educateur Sport Santé							A					
Maison sport santé											A	
Playa Tour					A							
PSC1					A							

Projet Fédéral 1993/1996

Renforcer notre visibilité et notre utilité sur le Lot-et-Garonne

- Donner la priorité à l'éducation
- Agir pour le développement et la lutte contre les inégalités sur les territoires
- Donner envie de comprendre, faire débattre sur les questions actuelles
- Former des responsables animateurs
- Améliorer la communication et l'information
- Améliorer la gestion

Projet Fédéral 2007/2011

AGIR ENSEMBLE...

- Pour l'Éducation de tous tout au long de la vie
- Pour une société plus solidaire et le développement durable
- Pour la reconnaissance des cultures, ferments d'intégration
- Pour une citoyenneté qui s'exerce dans les tous les espaces de la vie politique

Projet Fédéral 2013/2016

- Faire vivre et partager la laïcité
- Promouvoir le droit à l'éducation tout au long de la vie au long de la vie
- Développer une citoyenneté engagée et responsable
- S'engager pour une société plus solidaire
- Renforcer notre rôle fédératif

Projet Fédéral 2017/2020

LAÏCITE

- S'inscrire en "Réfèrent Laïcité" dans le département, attentif à la faire découvrir ou se la réapproprier, désireux de faire vivre son apport et de veiller à son respect.

DEMOCRATIE et CITOYENNETE

- Inviter et accompagner les associations locales à agir avec les habitants, sur leurs lieux de vie.
- Accompagner les coopérations inter-associatives pour répondre à des enjeux territoriaux et/ou peser (avoir une influence sur) les politiques publiques.
- Valoriser, développer et dynamiser l'engagement bénévole et militant.
- Renforcer notre rôle de soutien et de formation auprès de nos associations et de nos militants.
- Accompagner des relais locaux de notre mouvement sur les territoires, pour permettre la diffusion de nos valeurs et actions.

EDUCATION et FORMATION

- Proposer à l'école, aux collectivités, aux associations, nos expérimentations et/ou savoir-faire dans tous nos domaines de compétences.
- Renforcer nos liens partenariaux avec l'école publique, pour participer à son évolution et à sa reconnaissance.
- S'engager dans les débats (en promouvoir) ou autres événements autour de l'éducation, qui interrogent notre mouvement.
- S'engager dans les débats (en promouvoir) ou autres événements autour de l'éducation, qui interrogent notre mouvement.
- Promouvoir l'éducation au développement durable, y impliquer tout le réseau et élargir nos propositions d'actions aux établissements scolaires, collectivités, associations, ...
- Promouvoir l'éducation de chacun tout au long de sa vie : formations qualifiantes, citoyennes, professionnalisantes, enrichissement personnel, ouverture culturelle, activités d'éducation populaire...

Document annexe n°19 : Le dynamisme du Conseil d'administration

COMPOSITION du CA et du BUREAU			2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021		
M	ALBERTI	Eric	AL Casteljaloux							X		1		
Mme	ALBERTI	Marie-Yolande	Ciné 2000					X	X	X	X	5		
M	ANDRIEU	Claude	ALPA						X	X		2		
Mme	BENOUAHAB	Soraya	Adhérente individuelle	X	X	X	X		X			5		
M	BERTON	Patrick	Adhérent individuel						X	X	X	3		
M	BOZETIE	Jacques	AL Ste Colombe	X	B	B	X	X	X	X	X	9		
M	CAMANI	Pierre	Adhérent individuel								X	1		
M	CAZAUBON	Maurice		X	X	X						3		
M	CAZENAVE-CAMBET	Jean-Claude	Adhérent individuel				B	B	B	VP	P	5		
M	CECCATO	Pierre	Adhérent individuel	T	T	T	T	T	T			7		
M	CIANFARRANI	Jean-Paul	Adhérent individuel				X	X	X			3		
M	CILLIERES	Charles	Usep Ecole Jaurés Marmande						X	X	X	3		
M	CLAVIERES	Jean-Pierre	Adhérent individuel								B	1		
M	CLUCHIER	Laurent	ALJPA	X	X						X	4		
Mme	COTE	Alexandra	Tennis Club de Bias						X			1		
Mme	COURCHINOX	Stéphanie	Adhérente individuelle			X	X	X	X			5		
Mme	COUZINEAU	Chantal	Plaz'au cinéma			X	X					2		
Mme	DE LORENZO	Mireille	Castel 102 FM	X	X	X	X	X	X	X	X	10		
M	DELATRONCHETTE	Michel	IUFM				X	B	X			3		
Mme	DE SOTOMAYOR	Patricia	Association Usep Paul Bert VSL					X	S	S	S	4		
Mme	DUBOURG	Jacqueline	AL Villefranche du Queyran	X	X	X						3		
M	FELTRIN	Francis	Adhérent individuel	X								1		
M	FERRER	Christian	ALPA	X	X	X	X	X				6		
M	FIGEAC	Patrick	Radio 4 Cantons	X	X	X	X	X	X	X		8		
M	GALY	Gilbert	OSEN	X	X	X	X	X	X	X		8		
M	GARAYOA	Jean-François	AL Layrac	X	X	X						3		
Mme	GAUBERT	Fabienne	Association Convergence	X	X	X	X	X	X	X	X	10		
M	GAUTHIER	Frédéric	Adhérent individuel								X	1		
M	GERARD	Guy	AL Libos	X	X	X						3		
Mme	HERVY	Marie-Claude	Bon Encontre Carabanne	X	X	X						3		
M	JANTORRE	Alain	Adhérent individuel	X	X	X	X	X	X	X	X	10		
M	JEANNEAU	Pierre	Association USEP Livradaise								X	2		
M	JOURDES	André	Adhérent individuel	B	B	B	B	B	B	B		8		
Mme	JOURDES	Josy	Adhérente individuelle	X	X	X						3		
M	LABORDE	Georges	Ecran Livradais		X	X	X					3		
Mme	LAFFORE	Sandrine	Association Cœur Ovale				X	X	X	X		6		
M	LANCON	Serge	AL Casteljaloux	B	B	B	B	B	X	B	X	8		
M	LAURENT	Michel	Adhérent individuel				X	B	B	VP	VP	VP	7	
M	LETORT	Patrick	CABE 47				X	X	X	X	B	VP	VP	7
Mme	LUBIN	Anne-Marie	DDEN	X									1	
Mme	MARC-MARTIN	Josette	Lire et Faire Lire	B	B	B	S	S	S	S			7	
Mme	MAROT	Emilie	AL Tonneins				X	X					2	
M	MARTET	Gérard	AL Vares	X									1	
M	MORIVAL	Francis	Ateliers protégés de Garonne	X	X	X							3	
M	PIGNON	Gérard	ALPA	P	P	P	VP	VP	VP	VP	VP		8	
Mme	PIOT	Céline	AL Nérac	B	B	X	X						4	
M	PITOT	Jean Claude	Adhérent individuel	X	X	X	X	X	X	X	X	X	10	
M	PONTONI	Bruno	Tennis Club de Bias	VP	VP	VP	P	P	P	P	VP	P	10	
M	PRIMA	Stéphane	Beysactions	B	B	B	X	X	X	X	X	X	10	
M	PRISER	Pierre	Nouveaux amicaliste	X	X	X	X	X	X	X			8	
M	PUYOU	Jacques	APACAM	X	X	B	VP	VP	VP	TA	T	T	10	
Mme	ROUDIL	Chantal	AL Monsempron Libos				X	X	X	X	X	X	7	
Mme	RYCKWAERT	Colette	ALGEEI	B									1	
Mme	SALVALAIO	Véronique	Montreurs d'images	X	X	X	X	X	X	X	X		9	
M	SIMONITTI	William	ALJPA	X	X	X							3	
M	TUFFERY	Christophe	APACAM				X	X	X	X			5	
M	VACQUE	Jean-Noël	AL Miramont de Guyenne					X	X	B	B	X	5	
M	VALENTIN	Erwin	Adhérent individuel								B	SA	2	
M	VERMAND	Franck	ALJPA				X	X	X				3	
Mme	WOJTYNIAK	Liliane	Adhérente individuelle	S	S	S	X	X	X	X	X	X	10	
Mme	WOJTYNIAK	Nicole	Groupe Loisirs Vacances 47								X	X	2	
61			Conseil d'administration	32	31	31	32	32	31	30	31	24	24	
20			Bureau	10	10	10	8	9	10	9	9	8	7	

17 indiv (26,5%)
44 assos (73,5%)
Dont 14 d'associations fédérées

18 femmes (29,5%)
43 hommes (70,5%)

32,8% des 61 membres du CA ont été au bureau
Durée moyenne au CA sur 10 ans ; 4,9 ans
Durée moyenne au bureau sur 10 ans ; 4,7 ans
Taux de fréquentation moyen : CA 65% et Bureau 85%.

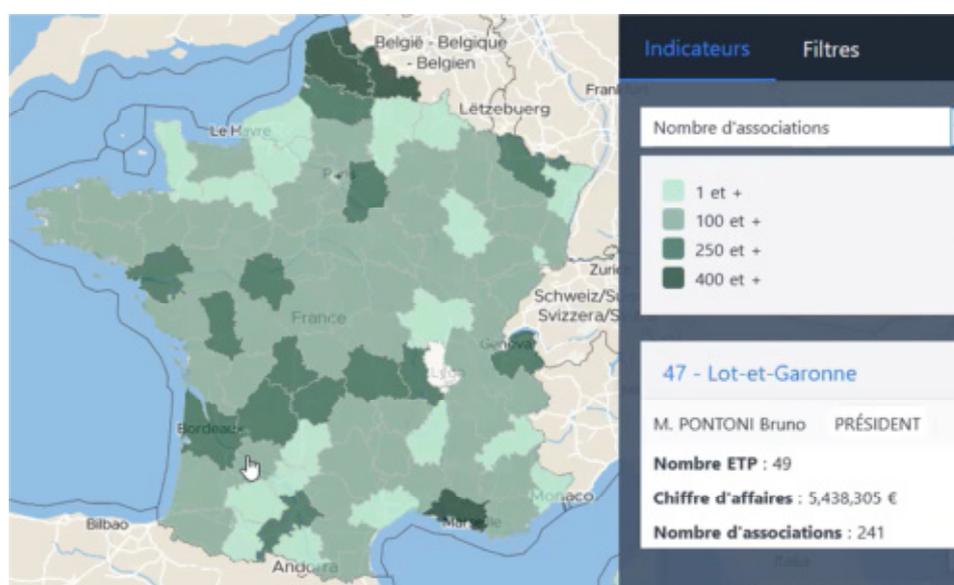
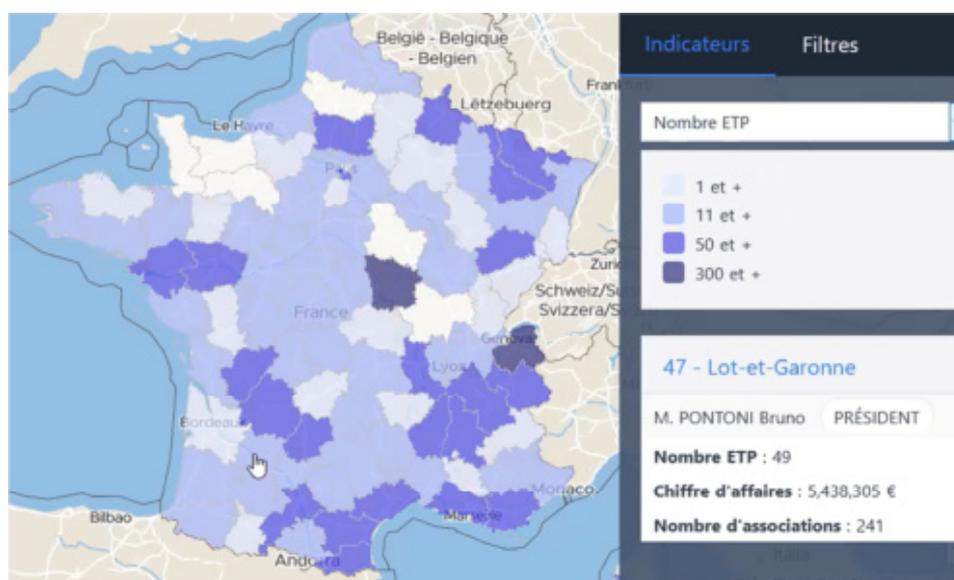
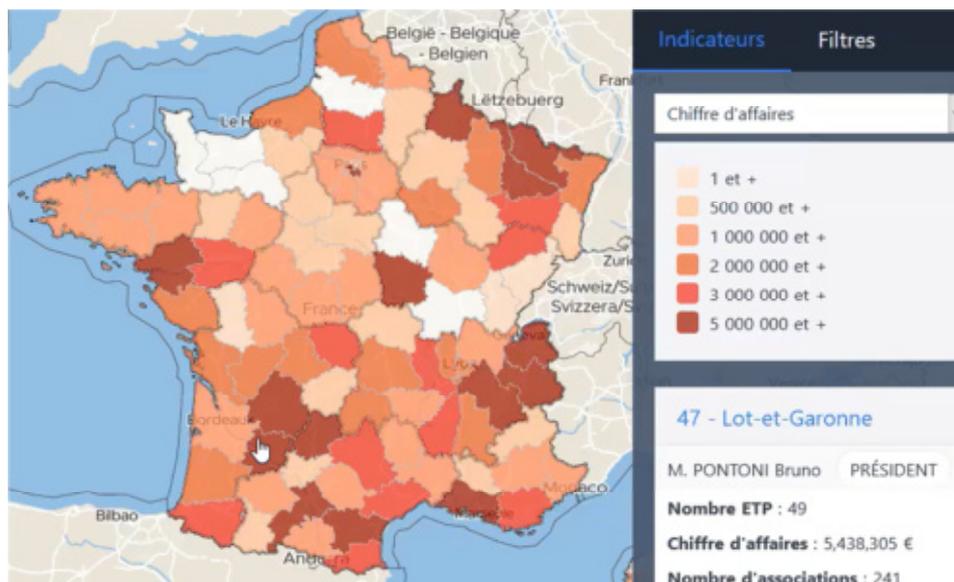
Composition du CA
2005 à 2019 : 30 à 32
Depuis 2019 : 24

Composition du bureau
2005 à 2019 : 7 à 10
Depuis 2019 : 5 à 8

Présence au CA
Sont resté 10 ans : 8 (13,3%)
Sont resté 9 ans : 2 (3,3%)
Sont resté 8 ans : 6 (10%)
Sont resté 7 ans : 5 (8,3%)
Sont resté 6 ans : 2 (3,3%)
Sont resté 5 ans : 6 (10%)
Sont resté 4 ans : 3 (5%)
Sont resté 3 ans : 14 (23,3%)
Sont resté 2 ans : 6 (10%)
Sont resté 1 an : 9 (15%)

Présence au bureau
Sont resté 10 ans : 1 (5%)
Sont resté 9 ans : 0
Sont resté 8 ans : 3 (15%)
Sont resté 7 ans : 3 (15%)
Sont resté 6 ans : 1 (5%)
Sont resté 5 ans : 1 (5%)
Sont resté 4 ans : 0
Sont resté 3 ans : 4 (20%)
Sont resté 2 ans : 4 (20%)
Sont resté 1 an : 3 (15%)

Document annexe n°20 : Taille et dimension de notre fédération dans la Ligue



ECONOMIE

/

POLITIQUE

PRINCIPE

Evaluer l'équilibre entre logique économique et projet militant (axes Dynamique économique & Dynamique politique). Pour cela de nombreux documents ont été fournis préalablement à la séance et sont développés durant celle-ci, la plupart montrant l'évolution au cours des dix dernières années, afin de permettre un positionnement individuel à partir de bases non empiriques :

- Assemblées générales, thèmes et invités,
- Evolutions des équipes de permanents
- Les Présidents de la Ligue de l'enseignement de Lot-et-Garonne
- Texte d'orientation « les défis de la Ligue »
- Les gènes de la Ligue de l'enseignement
- Résultats financiers et investissements réalisés
- Cessions et acquisitions immobilières
- Etat du patrimoine immobilier

PARTICIPATION

Ce sont 28 personnes différentes qui ont participé à l'une des deux séances, dont 7 administrateurs, 7 cadres et 14 employés.

Groupe 1, 16h : BERTON Patrick, CHAIX Mélodie, FISSORE Sandrine, GUEUDIN Alizée, JOLY Véronique, LANCIAUX Anaïs, NGUYEN-VAN Priscilla, POULARD Claire, SANCHEZ Delphine, TARREAU Bruno, VIDAL Laura.

Groupe 2, 18h15 : ALBERTI Yolande, CARBO Charlotte, CARLI Céline, CLAVERIES Jean-Pierre, COUFFIGNAL Lydie, DUFOUR François, DULOUEARD Mariane, DUPONT Solène, GIMENO Sylvie, GONZALEZ Marie- Isabelle, JANTORRE Alain, LETORT Patrick, MAURER Lucile, MAZZARESE Maxime, NGUYEN-VAN Priscilla, PONTONI Bruno, PUYOU Jacques, TARREAU Bruno, VIOLEAU Maxime.

CRITÈRES ET INDICATEURS

Résultats financiers (Document annexe n°21) : Depuis 10 ans notre résultat n'a pas toujours été positif, oscillant entre 203 et – 7 K€ jusqu'en 2019. Nous mettrons 2020 de côté dans un premier temps. Nous avons connu une période plus difficile en 2012 et 2013, mais hors celle-ci nos résultats d'exploitation se situaient entre 80 et 200 K€ d'excédent. Il est important de rappeler que ceci ne représente globalement que 2 à 2,5% de notre chiffre d'affaire global, ce qui montre à la fois la bonne gestion qui est la nôtre et le respect des principes de l'économie sociale et solidaire. Pour 2020 notre déficit extrêmement conséquent est totalement absorbable au regard des disponibilités qui sont les nôtres depuis 15 ans environ. Ces résultats sont suivis très régulièrement par la Trésorier et la commission des finances.

Investissements (Document annexe n°21) : Nous avons été amenés à réaliser sur ce patrimoine des investissements très conséquents sur les 10 dernières années, à hauteur cumulée de près de 10 millions d'euros. Durant les 4 premières années de la décennie nous avons réalisé des travaux importants sur nos centres de vacances, financés de manière très importante par la CAF, et notamment Camiéta et Biscarrosse : ils sont la condition complémentaire au travail des équipes vacances pour tous pour accueillir de nombreux usagers. Depuis 4 ans nous avons réalisé des travaux de mise aux normes sécurité essentiellement sur les établissements sanitaires et sociaux loués à l'ALGEEI ainsi qu'une rénovation complète du foyer de La Couronne à Boé. Ces derniers ont permis de garantir la location des établissements dans la durée avec des loyers actualisés.

- Camieta : Nous avons investi près de 4 millions d'euros sur les 11 dernières années, avec achat de terrain, rénovation totale des bâtiments et changement intégral des tentes en HLL.
- Biscarrosse Ispe Larigade : Entre 2011-2013 importants travaux sur les bâtiments et les HLL, pour près de 1,3 millions d'investissement.
- Siège fédéral : Travaux de suivi du bâtiment pour 267 K€ en 11ans. A noter également pour 180 K€ qui ont été réalisés mais non immobilisés en 2018 afin de faire classer le siège en ERP 5ème catégorie pour accueillir nos formations.
- Rue de la Masse : en 2010 nous avons réalisé des travaux pour accueillir l'administration de Sollincité et en 2019 une adaptation a été effectuée pour les transformer en bâtiments d'hébergements destinés à l'accueil de migrants.
- La Couronne à Boé : Si sur ces dix dernières années nous n'avons essentiellement réalisé que des travaux de suivi, nous sommes en cours d'investissement de près de 6 millions d'euros entre 2018 et 2021 sur le site avec une mise à niveau complète des hébergements locaux administratifs et techniques. Ce dossier a été très discuté en CA et a permis de conserver l'ALGEEI sur le site. Les travaux sont financés intégralement par l'emprunt, garanti à 100% par le CD 47 et la mairie de Boé. Bail irrévocable de 24 ans permettant de garantir l'équilibre financier par un loyer majoré.
- Foyer de la Ferrette à Castillonès. : établissement bâti en 2001 ayant nécessité peu de travaux peu de travaux autres que suivi. Nous sommes actuellement en phase de mise aux normes accessibilités prévues en 2021 pour environ 400 K€.
- CMPP CAMSP de Villeneuve sur Lot : en 2019 mise aux normes handicap pour 42 K€
- ESAT les cigalons à Lit et Mixe : Mise aux normes accessibilité et travaux sur bâtiment administratif entre 2015 et 2019 pour environ 1 million d'euros, avec participation du département des Landes pour 300 K€ au total.

Nous assumons également des investissements sur des bâtiments « particuliers » dont nous ne sommes pas propriétaires :

- Sauméjan : propriété de la mairie et nous sommes locataires jusqu'en 2023 par bail. Nous avons investi 400 K€ sur 10 ans avec un loyer minoré.
- Artigues-la-Mongie : Propriété des PEP 65 que nous cogérons : nous occupons intégralement les vacances scolaires. Essentiellement du mobilier pour 77 K€.

Si l'on ajoute les établissements dont nous ne sommes plus propriétaires, ce sont en 10 ans environ 7,6 millions d'euros que nous avons investi, auxquels il conviendra de rajouter les 6,4 millions à venir et déjà en cours sur la Couronne et la Ferrette. Soit un total de 14 millions environ en 12 ans. Ces travaux ont été financés, hors La Couronne sur fonds propres et grâce aux aides de la CAF 47.

Cessions et acquisitions immobilières (Document annexe n°22) : Un tableau de synthèse de l'évolution de notre patrimoine est présenté sur ces dix dernières années. En 2010 et 2021 nous avons quelques opérations importantes, avec l'achat du domaine Camieta au Département après 6 ans d'âpres négociations et le risque d'être expulsé jusqu'à l'arrivée d'une nouvelle majorité. L'aide conséquente de la CAF tant sur l'acquisition que sur les investissements a permis de réaliser cette opération. Parallèlement nous avons procédé à l'achat de garages pour le cinéma le Plaza ainsi qu'au démembrement du cinéma en créant une SCI dont nous sommes propriétaire à 999/1000. Nous sommes donc nu propriétaire des bâtiments. A noter également la cession du « château » de Laparade que l'ALGEEI avait quitté 2 ans auparavant et dont nous n'avions pas l'usage (la deuxième partie des logements a été cédée en 2017).

En 2017 outre la fin de Laparade, nous avons vendu les bâtiments achetés à l'AL Tonneins quelques années auparavant afin de lui éviter un dépôt de bilan, puis l'année suivante la revente des garages au Plaza, pour construire une 5ème salle. En 2020 en pleine pandémie nous avons revendu les terrains et les bâtiments de Castille pour 700 000 €. Ceci a mis fin à une très grosse incertitude sur ce bien qui se dégradaient. Il ne reste plus que 10 hectares de terrains agricoles actuellement en fermage.

Etat du patrimoine (Document annexe n°22) : Nous sommes aujourd'hui encore un important propriétaire terrien :

- deux centres de vacances : Camiéta que nous exploitons depuis 1953 (2ha de terrain et 2315 m² de bâtiments) que nous avons acquis en 2010 et Biscarrosse que nous avons acquis en 1984 (2 ha de terrain et 1395 m² de bâtiments),
- Le siège social à Agen, pour 976 m² qui accueille nos services et secteurs sportifs, acquis en et objet d'une rénovation complète en 1994 et d'un agrément ERP 5^{ème} catégorie en 2018.
- Des bâtiments rue de la Masse à Agen que nous louons à Sollicité comme local d'hébergements de migrants.
- Le foyer de la Couronne à Boé, (loué à l'ALGEEI depuis 1973) pour actuellement 4052 m² de bâtiments, en totale cours de rénovation et agrandissement.
- Le foyer de la Ferrette à Castillonnes (loué à l'Algeei) construit en 2001, avec 4030 m² de superficie de bâtiments.
- Le CMPP CAMSP de Villeneuve/ Lot, établissement psycho social loué à l'ALGEEI depuis 1999 pour 690 m².
- Le foyer les Cigalons à Li et Mixe dans les landes, ESAT accueillant des adultes, loué à l'ALGEEI depuis 1983, sur 2242 m², qui était auparavant centre de vacances pour les colonies de la Fédération.
- Le Cinéma le Plaza à Marmande, via une SCI, depuis 2011, pour 1335 m². Toutes les charges de propriétaire sont assumées par l'APACAM jusqu'en 2031.
- Et enfin le domaine du Serbat à Laroque-Timbaut, de 20 ha, loué par bail emphytéotique à l'ALGEEI pour l'euro symbolique.

Cette situation, et à la fois les avantages et obligations / Risques que cela suppose nous contraint à développer des compétences importantes en matière de gestion immobilière, qui relève de la Délégation générale et de la direction administrative et financière. Nous avons également un administrateur ancien architecte qui nous apporte son précieux concours.

Évolution des équipes de permanents (Document annexe n°23) : Le tableau des permanents est présenté, depuis 1963, qui met en évidence tous les changements de titulaires de postes (cases vertes) ainsi que les créations ou suppressions (cases rouges).

A noter que de 1963 à 1972 l'équipe fédérale est restée la même avec Jean Bozetie comme Secrétaire général, auquel André Jourdes a succédé, qui était auparavant sur l'audiovisuel. Celui-ci est resté SG jusqu'en 1994, remplacé par un Délégué général (non élu au CA) issu de la fonction publique (Philippe Girerd) jusqu'en 2003, Bruno Tarreau le remplaçant ensuite jusqu'à ce jour. A noter que jusqu'en 1988 les permanents étaient tous enseignants, le premier à ne pas l'être étant Bernard Faucon-Lambert (culturel), suivi de peu par Bruno Tarreau en 1990. Ce n'est qu'en 2000 que des chefs de service non enseignants apparaissent ensuite pour qu'en 2005 il n'en reste plus qu'un, Philippe Stellati et plus aucun à ce jour.

Le lien avec ma composition de l'équipe et notamment l'apparition ou la disparition de nouveaux secteurs d'activité est fait, marquant l'évolution progressive du projet de la Fédération. En 1987 disparition de l'Ufolea (spectacles vivant), avec un premier recentrage sur l'audiovisuel, dynamique qui s'amplifiera ensuite durant les premières années du XXI^{ème} siècle autour du cinéma et de l'éducation à l'image. En 1991 création d'un secteur solidarité et formation tout au long de la vie. Création du service éducation en 2005, en tant que tel afin de mieux répondre aux exigences des attentes sur la réussite de l'élève, la seule implication de tous les services dans ce domaine ne suffisant plus à y répondre (CLAS, plateforme réussite éducative délégués élèves, remobilisation sociale et scolaire...). En 2016 création du service jeunesse en réponse au fort développement de dispositifs tels le service civique et les juniors associations notamment (même chef de service que via associative). Le secteur sanitaire et social (ALGEEI) devient totalement indépendant de la Fédération en 2005, et quitte nos locaux l'année suivante.

Les présidents de la Fédération depuis notre naissance (Document annexe n°24) : En 1911 : création de la FOL, sous le nom de « Fédération départementales des *Petites A* laïques de Lot et Garonne » et son Président est Georges Pecon jusqu'en 1915. De 1915 à 1925 : La Fédération est en sommeil pendant la 1ère guerre mondiale. De 1925 à 1930 : Le Président est Monsieur Maurin. De 1930 à 1941, Charles Duffour. De 1942 à 1946 la Fédération est dissoute par le gouvernement de Vichy, mais existe sous couvert de l'Amicale laïque d'Agen. Elle renaît à nouveau en 1947 avec pour Président Gaston Salvan jusqu'en 1960 auquel succèdera François Goût pendant 4 ans. Il est à noter que Charles Duffour et Gaston Salvan ont tous deux donné un nom à des écoles maternelles d'Agen, aujourd'hui disparues. Nous sommes à cette époque dans la période dite des « 30 glorieuses » durant laquelle les activités qui sont les nôtres étaient largement subventionnées et également le ministère de l'Éducation nationale mettait des enseignants engagés à disposition en nombre important (d'où le nom de « permanent »). De 1964 à 1971 la Fédération est présidée par Gaston Beuhorry-Sassus, puis de 1972 à 1992 par l'emblématique Président Marcel Verdier, directeur de la poste, 1er adjoint du maire d'Agen pendant des années. De 1992 à 1999 : Philippe Jaffard, ancien directeur des Prismic d'Aquitaine, auquel succède pour deux ans Jacques Clouché, nous quitte ses fonctions dès son élection à la mairie d'Agen sur la liste Veyret. Philippe Jaffard assure un intérim ensuite mais le conflit avec la future Présidente de l'ALGEEI l'amène à démissionner en 2002. Guy Rayssac prend la présidence jusqu'en 2005. De 2005 à 2014 Gérard Pignon est Président, puis Bruno Pontoni de 2014 à 2018. Durant une année Jean-Claude Cazenave-Cambet est le nouveau Président mais des tensions internes à la fois au Mouvement national se répercutant au niveau local le font battre à l'Assemblée générale suivant de Villeneuve-sur-Lot. Bruno Pontoni assure l'intérim sur 2 ans de 2019 à 2021 avant élection d'un nouveau Président au CA succédant à la prochaine AG. A quelques exceptions près le constat de Président s'engageant sur une certaine durée peut être fait, garantie de la pérennité du projet politique et de l'équilibre de la Fédération.

Les Assemblées générales (Document annexe n°25) : Une AG peut se faire comme c'est le cas dans de nombreux endroits en 2 heures si l'on ne s'en tient qu'aux obligations statutaires : rapport moral, rapport financier et activité auxquels succède le vote de validation. La Fédération a de tous temps conçu cette échéance importante comme un moment d'éducation populaire. Le tableau présente met en évidence le détail des AG de ces 10 dernières années avec à la fois les thèmes annuels retenus et les personnalités invités et ayant participé.

En 2011 : Le centenaire de la Ligue à Nérac, autour du livre « Nous avons écrit ton nom ». Les invités ayant participé étaient Pierre Camani (Président du département, sénateur), Jean Dionis du Séjour (député), Gislain Chatel (Sous-Préfet), Nicolas Lacombe (Maire de Nérac), Bernard Faucon-Lambert (Président de la communauté de communes) ; Jean-Michel Ducomte (Président de la Ligue). Beaucoup de présents. Repas républicain en suivant et nombreuses animations l'après-midi accessibles au tout public.

En 2012, AG avec pour thème : « le rôle des associations, le rôle du projet associatif », en 2013 « la refondation de l'école et réforme des rythmes scolaires » en plein processus initié par le ministre Vincent Peillon (table ronde avec la présence de Pierre Camani, Laurence Adeline (Inspectrice académique), Christian Belguiral (Inspecteur DDJS), en 2014 « la Société numérique et culture de la méfiance à l'investissement », en 2015 « Quel sport voulons-nous » avec Jean-Michel Sautereau (Président de l'USEP) et Philippe Machu (Président de l'Ufolep) en présence de Mathias Fekl alors ministre du tourisme. En 2016 à Monsempron-Libos pour les 150 ans de la Ligue, débat interne sur le thème « La fabrique du citoyen » à partir du film de Jean-Michel Djian. En 2017, « développement durable : tous acteurs ! », en 2018 au Passage avec un remarquable concert de musique classique, thème « Association : innover pour exister ? », en 2019 (voir Présidents de la Fédération), « Crise de la Gouvernance de la Ligue nationale départementale ». En 2020 : à Miramont de Guyenne « La relance post pandémie » dans un contexte très particulier, en présence notamment du député Alexandre Freschi.

2021 sera la dernière AG du délégué général actuel, avec pour thème « La Ligue : Mouvement d'idées, Fédération affinitaire, Association d'éducation populaire, Actrice de l'économie sociale » en présence notamment de messieurs Jean-Karl Deschamps du CESE et David Cluzeau du CNEA.

Les « gènes » de la Ligue de l'enseignement (Document annexe n°26) : Les participants sont invités à échanger autour de l'article 3 des statuts de la Fédération votés en 2018 : Objet et mission.

« Notre vocation c'est d'inviter les hommes et femmes à débattre et à agir : pour combattre la société dans laquelle il vit, de développer toutes les initiatives éducatives et collectives, de faire vivre la laïcité pour garantir la liberté de conscience, pour combattre les inégalités, et toutes les formes de discriminations. Nos missions découlant de ces éléments-là : être un mouvement d'éducation laïque, mouvement social, un mouvement d'idées et enfin une organisation de l'économie sociale. »

Il est rappelé que, si nous n'avons pas *stricto sensu* d'orientation politique (anecdote d'une tension avec la Président du département en 2004, Michel Diefenbacher, nous reprochant faussement une invitation à l'AG avec « orientation politique » du fait que nous avons mis à l'ordre du jour deux thèmes : école de la république et ruralité et relation collectivités / associations). Nous restons néanmoins à la fois Mouvement d'idées et association agissante ce qui se révèle parfois être une dichotomie complexe à gérer. Pour mémoire le ministre Darcos avait prononcé cette phrase devenue « célèbre » dans les milieux associatifs « Si ça continue je vais arrêter de donner de l'argent à ceux qui viennent brailler sous nos fenêtres ». Nous ne devons pas cependant nous trahir et rester fidèle à nos principes fondateurs.

COMMENTAIRES REMARQUES PRÉCONISATIONS

Le constat de l'absence total de femmes à la Présidence est fait, avec rappel du fait que les instances de gouvernance celles-ci sont présentes à environ 1/3 seulement. Nous nous rapprocherons en 2021 de la parité en la matière au CA avec une avancée au bureau (25%). Si l'on observe l'évolution des personnels en matière de parité, on constate que jusqu'en 1983 il n'y avait que des hommes responsables de services, puis une seule pendant quelques années. Aujourd'hui il y a de plus en plus de femmes chefs de service que d'hommes, et 85% du personnel y est féminin.

La question du choix du thème des AG est abordée, validé par le CA sur proposition du bureau, en réponse à l'actualité ou à des priorités sociétales qui s'imposent. Il n'y a généralement pas de suivi des travaux de l'AG au sens strict mais une intégration des débats dans les projets et orientations. L'AG est un lieu d'orientation politique qui trace une route pour préciser une orientation.

Concernant la dimension des résultats réalisés chaque année, il est rappelé que la vocation de notre Fédération n'est pas d'en réaliser comme une fin en soi. A ce titre ceux réalisés sont réinjectés dans le fonctionnement, par le biais d'investissement en matière de patrimoine, de moyens techniques, de développement d'activités ou encore de moyens humains. Il ne s'agit donc pas de « bénéfices » mais bien d'excédents au sens juridique et philosophique du terme. En la matière, les investissements immobiliers servent à maintenir notre patrimoine qui est notre principal outil de production. Nous ne devons pas le négliger et lui consacrer les moyens nécessaires.

Le débat met en évidence que chaque service n'a pas vocation à dégager des excédents annuels. Mais l'ensemble doit s'équilibrer *a minima*. De ce point de vue, la section immobilière se révèle nécessaire et permet de « financer » les secteurs déficitaires, pour autant qu'ils soient cohérents avec notre projet politique. C'est par exemple le cas du service vie associative, souvent du culturel, formation dans les années creuse sans pour autant arrêter l'activité, ou encore dans les premières années de sa mise en route le secteur jeunesse. Nous avons cette capacité que nous nous sommes donnés et entretenons par notre modèle économique de « faire des paris » en finançant des actions sur fonds propres pendant quelques années avant qu'elles ne génèrent leurs propres ressources.

La question du « Pourquoi devons investir » se pose, notamment en évoquant le fait que nous aurions pu avoir de meilleurs résultats ? Dans ce cadre il est important de se rappeler que nous sommes un propriétaire terrien important pour une association d'éducation populaire. Nous nous devons donc d'entretenir ce patrimoine afin qu'il ne se dégrade pas, perde sa valeur et nécessite ensuite des investissements importants que nous ne pourrions réaliser. Et également de voir notre principal locataire l'ALGEEI quitter définitivement les derniers établissements qu'il nous loue. Avec les investissements réalisés nous avons bâti les conditions nécessaires à notre avenir.

Posséder des établissements loués à l'ALGEEI est-il une fin en soi. Sans revenir sur le caractère utile de cette section en matière financière qui assure une stabilité à notre Fédération pour les 25 ans à venir, il est utile de refaire un peu d'histoire. – Notre Fédération, dès la sortie de la deuxième guerre mondiale a été sollicitée pour gérer les établissements sanitaires et sociaux du département. En 1982 il a été décidé de créer une structure satellite : l'Algeei, et ce jusqu'en 2005. Pour des raisons techniques au départ, une structure ne pouvant se facturer de loyer à elle-même, la décision d'indépendance totale de l'Algeei a été actée. Mais nous sommes resté propriétaires des bâtiments, et les avons loués à l'Algeei. Si depuis cette date certains établissements nous ont été restitués (que nous avons vendus) il en reste aujourd'hui 4, qui nécessitent certes des travaux importants mais amènent des loyers les couvrant largement.

Concernant l'autonomie de la Fédération et notamment sa dépendance aux subventions, sommes-nous autonomes par rapport à l'éducation nationale ? En un sens oui, nous pourrions envisager de nous passer de la CPO, mais à la fois notre projet en serait totalement transformé et nous ne serions plus cohérents avec nos valeurs. Nous devons naviguer en permanence avec les contradictions inhérentes à notre indépendance et notre action avec et au sein de l'école de la République avec les règles qu'elle nous impose. Il s'agit là d'un principe de réalité.

ÉVALUATION : ECONOMIE / POLITIQUE

Analyse et synthèse des positionnements individuels et collectifs

Evaluer l'équilibre entre logique économique et projet militant (axes Dynamique économique & Dynamique politique), il y a deux ans (avant COVID et aujourd'hui).

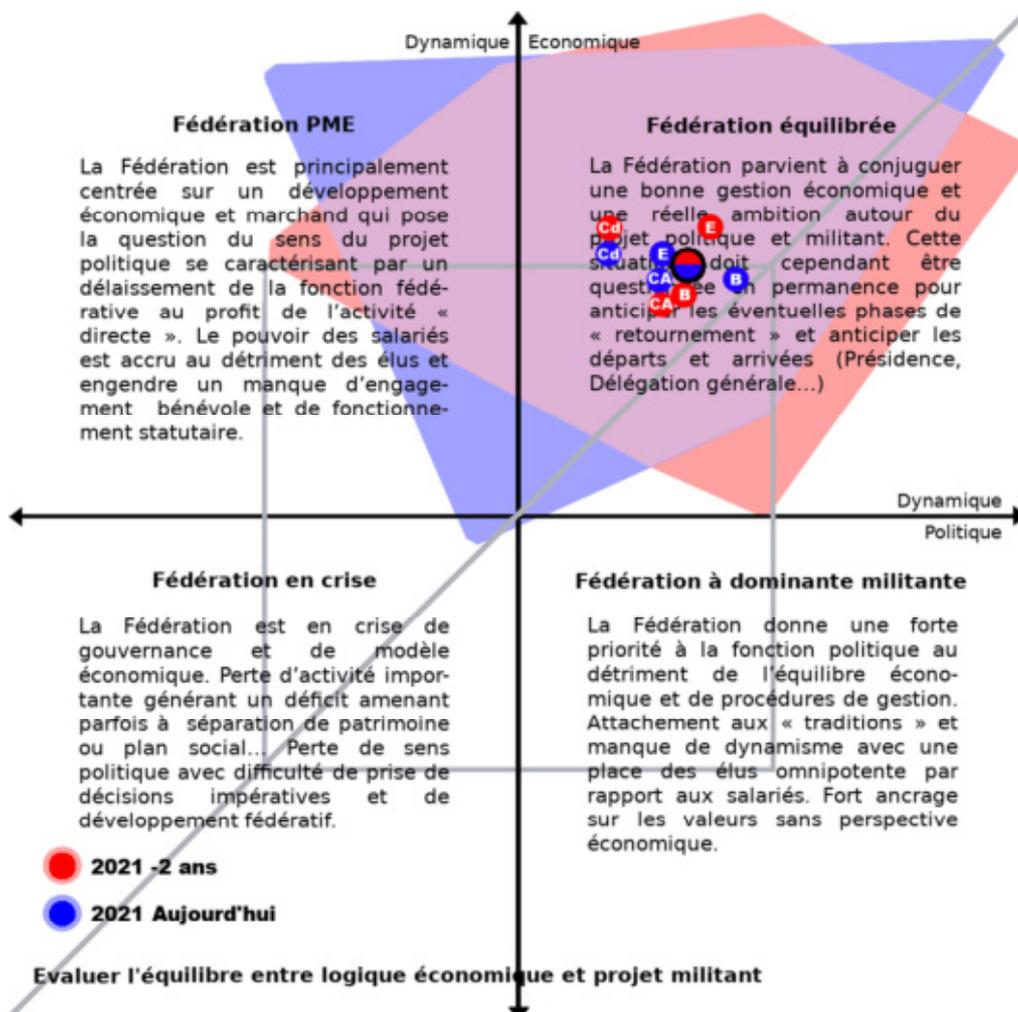
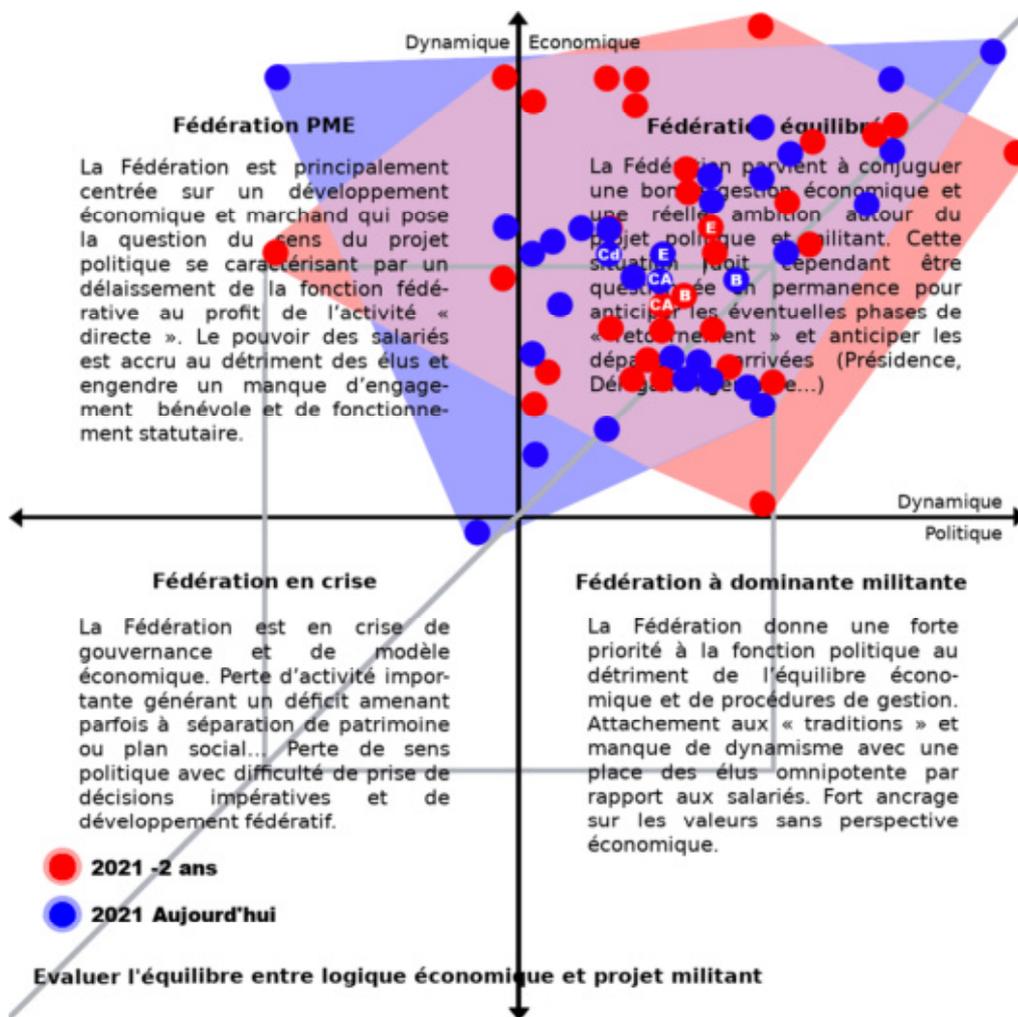
- **Fédération en crise** (Bas gauche) : La Fédération est en crise de gouvernance et de modèle économique. Perte d'activité importante générant un déficit amenant parfois à séparation de patrimoine ou plan social... Perte de sens politique avec difficulté de prise de décisions impératives et de développement fédératif.
- **Fédération à dominante militante** (Bas droite) : La Fédération donne une forte priorité à la fonction politique au détriment de l'équilibre économique et de procédures de gestion. Attachement aux « traditions » et manque de dynamisme avec une place des élus omnipotente par rapport aux salariés. Fort ancrage sur les valeurs sans perspective économique.
- **Fédération PME** (Haut gauche) : La Fédération est principalement centrée sur un développement économique et marchand qui pose la question du sens du projet politique se caractérisant par un délaissement de la fonction fédérative au profit de l'activité « directe ». Le pouvoir des salariés est accru au détriment des élus et engendre un manque d'engagement bénévole et de fonctionnement statutaire.
- **Fédération équilibrée** (Haut droite) : La Fédération parvient à conjuguer une bonne gestion économique et une réelle ambition autour du projet politique et militant. Cette situation doit cependant être questionnée en permanence pour anticiper les éventuelles phases de « retournement » et anticiper les départs et arrivées (Présidence, Délégation générale...)

Analyse :

Les barycentres de chaque catégorie d'évaluateur sont très exactement les mêmes pour il y a deux ans et aujourd'hui, marquant ainsi le fait qu'il n'y aurait pas eu d'évolution durant la phase COVID notamment. Le rapport entre exigences en matière de politique et d'économie reste donc identique et signale une « fédération équilibrée » conjuguant ces deux éléments pouvant être antagonistes.

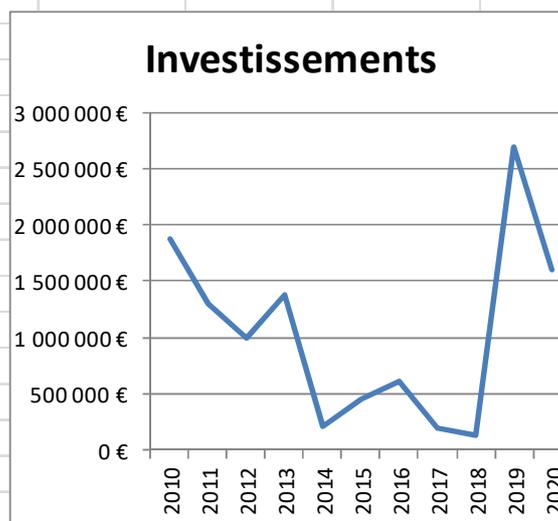
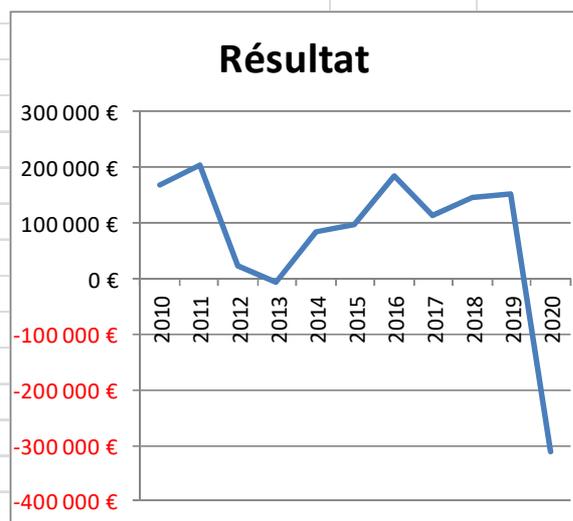
La très grande majorité des évaluateurs indiquent une bonne dynamique politique et trois participants estiment que la fédération privilégierait la dimension économique sur celle politique, dont deux très proche de l'axe vertical et à l'exclusion toutefois d'un.e participant.e (cadre) se situant en milieu de case en haut à gauche.

On notera une grande similitude d'analyse chez les élus du bureau et du CA l'un d'entre eux estimant cependant que nous sommes aujourd'hui très à la pointe dans les deux domaines. Concernant les cadres on note un nuage bleu plus étendu que celui d'il y a deux ans et des variations d'analyse à la fois à la hausse et à la baisse, signifiant des analyses très différentes notamment pour aujourd'hui. Concernant les employé.e.s le nuage s'est rétréci de manière importante pour aujourd'hui en se resserrant autour du barycentre, chaque participant nous situant pour les deux temps d'analyse dans la partie supérieur droite.



Document annexe n°21 : Taille et dimension de notre fédération dans la Ligue

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Résultat	169 750 €	203 007 €	22 299 €	-7 566 €	82 891 €	95 627 €
Investissements	1 870 236 €	1 291 827 €	1 003 174 €	1 385 288 €	220 193 €	445 558 €
	2016	2017	2018	2019	2020	
Résultat	185 310 €	114 567 €	145 503 €	152 838 €	-312 730 €	
Investissements	618 174 €	190 626 €	139 827 €	2 692 608 €	1 605 924 €	



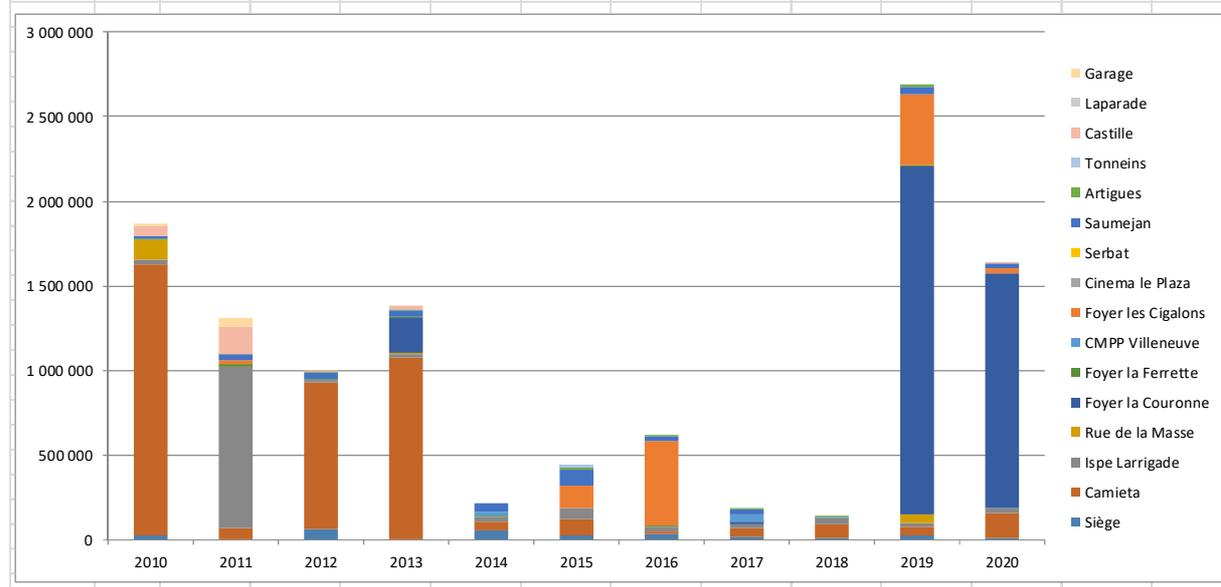
Document annexe n°22 : Cession immobilières

2010	2017	2018	2019	2020
Château Laparade	Notre maison Laparade	Garages Marmande		Bâtiment + partie du terrain Castille Clairac
	Immeubles Tonneins			

Document annexe : Etat et suivi du patrimoine immobilier

Libellé	Color	Adresse	Surface	Catégorie	Acquisit	Exploitation	Colonne
Siège		108 rue Fumadelles 47000 Agen	976 m ²	Administration	1968/1974	exploitation propre	
Camietta		420 rte de Souhara 64122 Urrugne	2315 m ²	Centre de vacances	2010	exploitation propre	
Ispe Larrigade		6089 rte des lacs 40600 Biscarrosse	1395 m ²	Centre de vacances	1984	exploitation propre	
Rue de la Masse		39 à 41 rue de la Masse 47000 Agen	274 m ²	Ets hébergement	1973	loué à Solincité	
Foyer la Couronne		14 rue du Docteur Louis Brocq 47550 Boé	4052 m ²	Ets médico social	1973/1974	Loué à l'ALGEEI	
Foyer la Ferrette		Lieu dit la Ferrette 47330 Castillonnès	4030 m ²	Ets médico social	2001	Loué à l'ALGEEI	
CMPP Villeneuve		34 av E. Laffont 47300 Villeneuve sur Lot	690m ²	Ets médico social	1999	Loué à l'ALGEEI	
Foyer les Cigalons		6 rue de l'Eglise 40170 Lit et Mixe	2242 m ²	Ets médico social	1983	Loué à l'ALGEEI	
Cinema le Plaza		32 - 34 bd de Mare 47200 Marmande	1335 m ²	Cinéma	2011	Nu propriété SCI ImmoIaïques 47	
Serbat		Lieu dit Serbat 47340 Laroque Timbaut	20 ha	Divers	1980	Bail emphytéotique	

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Siège	25 256	2 618	61 988	5 288	57 074	23 943	35 544	16 027	10 967	28 187	13 771	266 891
Camietta	1 599 265	70 873	865 615	1 068 326	50 812	98 200	11 054	50 956	79 220	48 635	145 652	3 942 956
Ispe Larrigade	33 651	950 732	16 268	24 884	29 678	62 514	32 977	24 773	39 293	23 552	26 609	1 238 323
Rue de la Masse	114 549	2 342		5 017						50 398		172 306
Foyer la Couronne				207 921				13 200		2 056 684	1 391 850	2 277 805
Foyer la Ferrette	7 559	14 564	5 692	7 111	9 772		5 520	4 947		7 322		62 487
CMPP Villeneuve					19 604			42 913				62 517
Foyer les Cigalons		20 969				136 444	499 008			418 229	24 000	1 074 651
Cinema le Plaza												0
Serbat												0
Saumejan	17 512	34 573	37 377	36 518	53 254	90 770	31 989	26 171	3 720	42 810	28 946	374 693
Artigues		1 436	9 000	10 600		19 878	2 082	11 637	6 627	16 392		77 652
Tonneins						13 810						13 810
Castille	56 444	161 719	7 233	19 624								10 027
Laparade												0
Garage	16 000	48 000										64 000
Total	1 870 236	1 307 827	1 003 174	1 385 287	220 194	445 558	618 174	190 626	139 827	2 692 208	1 640 855	9 643 730



Document annexe n°23 : Evolution des équipes de permanents

Années	Secrétariat Général	Ufoval / VPT	Ufoleis / Cinéma	Ufolea / Théâtre	Vie Associative APAC / MVA	Éducation	Jeunesse	Ufolep	Usep	Formation Solidarité	Algeei	Gestion FI & RH
1963	Jean Bozette	Raymond Pagis	André Jourdes	Gilbert Rouzerol	Jean Van Hecque			Claude Jouanny	Pierre Laporte		Raymond Pagis	
1964	Jean Bozette	Raymond Pagis	André Jourdes	Gilbert Rouzerol	Jean Van Hecque			Claude Jouanny	Pierre Laporte		Raymond Pagis	
1965	Jean Bozette	Raymond Pagis	André Jourdes	Gilbert Rouzerol	Jean Van Hecque			Claude Jouanny	Pierre Laporte		Raymond Pagis	
1966	Jean Bozette	Raymond Pagis	André Jourdes	Gilbert Rouzerol	Jean Van Hecque			Claude Jouanny	Pierre Laporte		Raymond Pagis	
1967	Jean Bozette	Raymond Pagis	André Jourdes	Gilbert Rouzerol	Jean Van Hecque			Claude Jouanny	Pierre Laporte		Raymond Pagis	
1968	Jean Bozette	Raymond Pagis	André Jourdes	Gilbert Rouzerol	Jean Van Hecque			Claude Jouanny	Pierre Laporte		Raymond Pagis	
1969	Jean Bozette	Raymond Pagis	André Jourdes	Gilbert Rouzerol	Jean Van Hecque			Claude Jouanny	Pierre Laporte		Raymond Pagis	
1970	Jean Bozette	Raymond Pagis	André Jourdes	Gilbert Rouzerol	Jean Van Hecque			Emile Lecuona	Pierre Laporte		Raymond Pagis	
1971	Jean Bozette	Raymond Pagis	André Jourdes	Gilbert Rouzerol	Jean Van Hecque			Emile Lecuona	Pierre Laporte		Raymond Pagis	
1972	Jean Bozette	Raymond Pagis	André Jourdes	Gilbert Rouzerol	Jean Van Hecque			Emile Lecuona	Pierre Laporte		Raymond Pagis	
1973	André Jourdes	Max Lapeyriere	Jacky Riche	Gilbert Rouzerol	Jean Van Hecque			Emile Lecuona	Michel Genaudeau		Georges Zigoni	
1974	André Jourdes	Max Lapeyriere	Jacky Riche	Gilbert Rouzerol	Jean Van Hecque			Emile Lecuona	Michel Genaudeau		Georges Zigoni	
1975	André Jourdes	Max Lapeyriere	Jacky Riche	Gilbert Rouzerol	Jean Van Hecque			Pierre Lesbordes	Michel Genaudeau		Jean-Pierre Paillat	
1976	André Jourdes	Max Lapeyriere	Jacky Riche	Gilbert Rouzerol	Jean Van Hecque			Pierre Lesbordes	Michel Genaudeau		Jean-Pierre Paillat	
1977	André Jourdes	Max Lapeyriere	Jacky Riche	Alain Escoubes	Jean Van Hecque			Pierre Lesbordes	Gilbert Lugardon		Jean-Pierre Paillat	
1978	André Jourdes	Max Lapeyriere	Jacky Riche	Alain Escoubes	Jean Van Hecque			Pierre Lesbordes	Gilbert Lugardon		Jean-Pierre Paillat	
1979	André Jourdes	Alain Escoubes	Jean-Claude Davenne	Jean-Marie Balloot	Jean Van Hecque			Pierre Lesbordes	Gilbert Lugardon		Jean-Pierre Paillat	
1980	André Jourdes	Alain Escoubes	Jean-Claude Davenne	Jean-Marie Balloot	Jean Van Hecque			Jean-Claude Amoureux	Alain Teyssier		Jean-Pierre Paillat	
1981	André Jourdes	Alain Escoubes	Jean-Claude Davenne	Jean-Marie Balloot	Claude Cathala			Jean-Claude Amoureux	Alain Teyssier		Jean-Pierre Paillat	
1982	André Jourdes	Alain Escoubes	Jean-Claude Davenne	Jean-Marie Balloot	Claude Cathala			Jean-Claude Amoureux	Alain Teyssier		Jean-Pierre Paillat	
1983	André Jourdes	Alain Escoubes	Jean-Claude Davenne	Jean-Marie Balloot	Claude Cathala			Jean-Claude Amoureux	Alain Teyssier		Jean-Pierre Paillat	
1984	André Jourdes	Gilbert Lugardon	Jean-Claude Davenne	Anne-Marie Friaux	Claude Cathala			Jean-Claude Amoureux	Alain Teyssier		Jean-Pierre Paillat	
1985	André Jourdes	Gilbert Lugardon	Jean-Claude Davenne	Françoise Latapy	Claude Cathala			Jean-Claude Amoureux	Alain Teyssier		Jean-Pierre Paillat	
1986	André Jourdes	Gilbert Lugardon	Jean-Claude Davenne	Françoise Latapy	Claude Cathala			Jean-Claude Amoureux	Alain Teyssier		Jean-Pierre Paillat	
1987	André Jourdes	Gilbert Lugardon	Bernard Faucon-Lambert		Claude Cathala			Jean-Claude Amoureux	Françoise Latapie		Jean Nouvel	
1988	André Jourdes	Gilbert Lugardon	Bernard Faucon-Lambert		Claude Cathala			Jean-Claude Amoureux	Françoise Latapie		Jean Nouvel	
1989	André Jourdes	Gilbert Lugardon	Bernard Faucon-Lambert		Claude Cathala			Jean-Claude Amoureux	Françoise Latapie		Jean Nouvel	
1990	André Jourdes	Bruno Tarreau	Pascal Fillol		Claude Cathala			Jean-Claude Amoureux	Françoise Latapie		Jean Nouvel	
1991	André Jourdes	Bruno Tarreau	Pascal Fillol		Claude Cathala			Jean-Claude Amoureux	Françoise Latapie	Claudine Grimaud	Jean Nouvel	
1992	André Jourdes	Bruno Tarreau	Pascal Fillol		Françoise Latapie			Jean-Claude Amoureux	Dominique Gabaroché	Claudine Grimaud	Jean Nouvel	
1993	André Jourdes	Bruno Tarreau	Pascal Fillol		Françoise Latapie			Jean-Claude Amoureux	Dominique Gabaroché	Claudine Grimaud	Jean Nouvel	
1994	Philippe Girend	Bruno Tarreau	Pascal Fillol		Françoise Latapie			Jean-Claude Amoureux	Dominique Gabaroché	Claudine Grimaud	Jean Nouvel	Jacques Brunet
1995	Philippe Girend	Bruno Tarreau	Philippe Stellati		Françoise Latapie			Jean-Claude Amoureux	Dominique Gabaroché	Claudine Grimaud	Jean Nouvel	Jacques Brunet
1996	Philippe Girend	Pierre Brangé	Philippe Stellati		Bruno Tarreau			Jean-Claude Amoureux	Dominique Gabaroché	Claudine Grimaud	Jean Nouvel	Jacques Brunet
1997	Philippe Girend	Pierre Brangé	Philippe Stellati		Bruno Tarreau			Lucien Tinirello	Dominique Gabaroché	Maylis Sanson-Chevalier	Jean Nouvel	Jacques Brunet
1998	Philippe Girend	Pierre Brangé	Philippe Stellati		Bruno Tarreau			Lucien Tinirello	Dominique Gabaroché	Maylis Sanson-Chevalier	Jean Nouvel	Jacques Brunet
1999	Philippe Girend	Pierre Brangé	Philippe Stellati		Bruno Tarreau			Lucien Tinirello	Dominique Gabaroché	Maylis Sanson-Chevalier	Jean Nouvel	Jacques Brunet
2000	Philippe Girend	Pierre Brangé	Philippe Stellati		Bruno Tarreau			Sylvie Preterre	Dominique Gabaroché	Maylis Sanson-Chevalier	Jean Nouvel	Jacques Brunet
2001	Philippe Girend	Bruno Tarreau	Philippe Stellati		Jean-Pierre Marvier			Sylvie Preterre	Dominique Gabaroché	Maylis Sanson-Chevalier	Jean Nouvel	Jacques Brunet
2002	Philippe Girend	Bruno Tarreau	Philippe Stellati		Jean-Pierre Marvier			Frédérique Helmer	Dominique Gabaroché	Maylis Sanson-Chevalier	Jean Nouvel	Jacques Brunet
2003	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Jean-Pierre Marvier			Frédérique Helmer	Dominique Gabaroché	Maylis Sanson-Chevalier	Magali Beziade	Freddy Viaud
2004	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Jean-Pierre Marvier			Frédérique Helmer	Dominique Gabaroché	Jean-Pierre Marvier	Magali Beziade	Freddy Viaud
2005	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Jean-Pierre Marvier	Laurence Lamorlette		Bertrand Bedin	Gisèle Gracia	Jean-Pierre Marvier	Magali Beziade	Freddy Viaud
2006	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Jean-Pierre Marvier	Laurence Lamorlette		Bertrand Bedin	Lydie Roatta	Jean-Pierre Marvier	Priscilla Nguyen Van	
2007	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Jean-Pierre Marvier	Laurence Lamorlette		Bertrand Bedin	Lydie Roatta	Jean-Pierre Marvier	Priscilla Nguyen Van	
2008	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Jean-Pierre Marvier	Laurence Lamorlette		Bertrand Bedin	Lydie Roatta	Jean-Pierre Marvier	Priscilla Nguyen Van	
2009	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Jean-Pierre Marvier	Laurence Lamorlette		Bertrand Bedin	François Hecquefeuille	Jean-Pierre Marvier	Priscilla Nguyen Van	
2010	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Jean-Pierre Marvier	Laurence Lamorlette		Bertrand Bedin	Céline Carli	Jean-Pierre Marvier	Priscilla Nguyen Van	
2011	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Jean-Pierre Marvier	Laurence Lamorlette		Bertrand Bedin	Céline Carli	Jean-Pierre Marvier	Priscilla Nguyen Van	
2012	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Jean-Pierre Marvier	Laurence Lamorlette		Bertrand Bedin	Céline Carli	Jean-Pierre Marvier	Priscilla Nguyen Van	
2013	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Jean-Pierre Marvier	Laurence Lamorlette		Bertrand Bedin	Céline Carli	Jean-Pierre Marvier	Priscilla Nguyen Van	
2014	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Jean-Pierre Marvier	Laurence Lamorlette		Bertrand Bedin	Céline Carli	Jean-Pierre Marvier	Priscilla Nguyen Van	
2015	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Jean-Pierre Marvier	Laurence Lamorlette		Bertrand Bedin	Céline Carli	Jean-Pierre Marvier	Priscilla Nguyen Van	
2016	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Céline Carli	Laurence Lamorlette	Céline Carli	Bertrand Bedin	Maxime Mazzarese	Laurence Lamorlette	Priscilla Nguyen Van	
2017	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Céline Carli	Laurence Lamorlette	Céline Carli	Bertrand Bedin	Maxime Mazzarese	Laurence Lamorlette	Priscilla Nguyen Van	
2018	Bruno Tarreau	François Dufour	Philippe Stellati		Céline Carli	Laurence Lamorlette	Céline Carli	Maxime Violeau	Maxime Mazzarese	Laurence Lamorlette	Priscilla Nguyen Van	
2019	Bruno Tarreau	François Dufour	Charlotte Carbo		Céline Carli	Laurence Lamorlette	Céline Carli	Maxime Violeau	Maxime Mazzarese	Laurence Lamorlette	Priscilla Nguyen Van	
2020	Bruno Tarreau	François Dufour	Charlotte Carbo		Céline Carli	Laurence Lamorlette	Céline Carli	Maxime Violeau	Maxime Mazzarese	Laurence Lamorlette	Priscilla Nguyen Van	
2020	Bruno Tarreau	François Dufour	Charlotte Carbo		Céline Carli	Laurence Lamorlette	Céline Carli	Maxime Violeau	Maxime Mazzarese	Laurence Lamorlette	Priscilla Nguyen Van	
2021	Bruno Tarreau	François Dufour	Charlotte Carbo		Céline Carli	Priscilla Nguyen Van	Céline Carli	Maxime Violeau	Maxime Mazzarese	Priscilla Nguyen Van	Benjamin Armero	

Document annexe n°24 : **Les Présidents de la fédération**

1911 à 1915	Georges PECON
1916 à 1925	La fédération est en sommeil pendant et après la guerre
1925 à 1930	M. MAURIN
1930 à 1942	Charles DUFFOUR
1942 à 1947	La fédération est dissoute par Vichy et vit dans la clandestinité
1947 à 1960	Gaston SALVAN
1960 à 1964	François GOUT
1964 à 1972	Gaston BEUHORRY-SASSUS
1972 à 1992	Marcel VERDIER
1992 à 1999	Philippe JAFFARD
1999 à 2002	Jacques CLOUCHE
2002 à 2003	Philippe JAFFARD
2003 à 2005	Guy RAYSSAC
2005 à 2014	Gérard PIGNON
2014 à 2017	Bruno PONTONI
2018 à 2019	Jean-Claude CAZENAVE-CAMBET
2019 à 2021	Bruno PONTONI

Document annexe n°25 : Les Assemblées générales

	2011	2012	2013
Ville	NERAC	LAYRAC	PUJOLS
Lieu	Médiathèque municipale	Foyer des campagnes	Salle polyvalente
Présidence	Gérard PIGNON	Gérard PIGNON	Gérard PIGNON
SG/DG	Bruno TARREAU	Bruno TARREAU	Bruno TARREAU
Thème	Centenaire de la Fédération - "Nous avons écrit ton nom"	Place et reconnaissance des associations : le rôle du projet associatif	Refondation de l'Ecole et réforme des rythmes scolaires
Puissance accueillante	Céline PIOT, Présidente de l'Amicale Laïque Nérac	Philippe MARULAZ, Président de l'AL Layrac	Jacky TEYSSÉDRE, Président de Pujols Rando Nature
Invités	Pierre CAMANI, sénateur et Président du Conseil départemental - Jean DIONIS, député - Ghislain CHATEL, Sous-Préfet de Marmande - Nicolas LACOMBE, maire de Nérac - Bernard FAUCON-LAMBERT, Président de la communauté de commune - Jean-Michel DUCOMTE, Président de la Ligue	Miche ESTEBAN, Conseil départemental - Pierre PUJOL, maire de Layrac - Jean DIONIS, député - Guy CHAPOUILLIE, Directeur de l'ESAV	Pierre CAMANI, sénateur et Conseil départemental - André GARRIGUES, maire de Pujols - Laurence ADELIN, Inspectrice d'académie, Christian BELGUIRAL, DDJS

	2014	2015	2016
Ville	AGEN	TONNEINS	MONSEMPRON LIBOS
Lieu	Cinéma Les Montreurs d'images	Lycée Fazanis	Cinéma le Liberty
Présidence	Gérard PIGNON	Bruno PONTONI	Bruno PONTONI
SG/DG	Bruno TARREAU	Bruno TARREAU	Bruno TARREAU
Thème	Société numérique et culture ; de la méfiance à l'investissement	Quel sport voulons-nous ?	L'essentiel de la vie associative en Lot-et-Garonne - La fabrique du citoyen
Puissance accueillante	Thierry SALVALAIO, Président des Montreurs d'images	AG commune Ligue, UFOLEP et USEP	Anne Marie BONNEILH, Présidente de Ciné Liberty
Invités	Michel ESTEBAN, Conseil départemental - Marie ESCULPAVIT, mairie d'Agen - Marcel DESVERGNES, Président d'EAC - Pierre-Henri ARNSTAM, Président du BAT	Matthias FEKL, Secrétaire d'Etat au tourisme - Régine POVEDA, députée - Frédéric BOVET, Sous-Préfet - Michel MASSET, Conseil départemental - Jean-Michel SAUTREAU, Président de l'USEP - Philippe MACHU, Président de l'UFOLEP	Jean-Jacques BROUILLET, maire de Monsempron-Libos - Jean-Claude FEYRIT, DDJS - Pierre SIMON, Président AL Monsempron-Libos

	2017	2018	2019	2020
Ville	DAMAZAN	LE PASSAGE	VILLENEUVE SUR LOT	MIRAMONT DE GUYENNE
Lieu	Salle polyvalente	Centre culturel	Collège Anatole France	Salle Jean-Claude Castagnet
Présidence	Bruno PONTONI	Bruno PONTONI	Jean-Claude CAZENAVE-CAMBET	Bruno PONTONI
SG/DG	Bruno TARREAU	Bruno TARREAU	Bruno TARREAU	Bruno TARREAU
Thème	Développement durable : tous acteurs !	Associations : innover pour exister ?	Gouvernance de la Ligue, nationale et départementale	Relance de l'activité post pandémie COVID 19
Puissance accueillante	Grégory CAMARA, Président de l'UFOLEP 47	Christian FERRER, Président de l'AL le Passage	Michel GENESTE, Président de l'AL du Villeneuvois,	Valérie BAUDET, Présidente de l'AL Miramont de Guyenne
Invités	Michel MASSET, Maire de Damazan - Sophie GARGOWITCH, Conseil départemental	Corentin BOB, DDJS - Daniel MEYNARD, mairie du Passage	Sophie GARGOWITCH, Conseil départemental - Patrick CASSANI, maire de Villeneuve sur Lot	Jean-Noël VACQUE, maire de Miramont de Guyenne - Anne HOLEC, DDCSPP - Danièle DEHLIAS et Alain PICARD, Conseil Départemental - Alexandre FRESCHI, député

Document annexe n°26 : Les « gènes » de la Ligue de l'enseignement

LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT DE LOT-ET-GARONNE - Extrait des statuts adoptés par l'Assemblée générale du 2 juillet 2018

Article 3 : Objet et mission

3-1 Objet

La Fédération, fondée en 1947, a pour but, au service de l'idéal laïque, démocratique et républicain, de contribuer au progrès de l'éducation sous toutes ses formes.

Elle fédère et rassemble des personnes morales et des membres animés de ce même esprit.

Mouvement d'éducation populaire, elle invite les femmes et les hommes à débattre et agir afin :

- ✓ De permettre à chacun de comprendre la société où il vit, de s'y situer, de s'y exprimer et d'agir en citoyen afin de favoriser à tous les niveaux le développement d'une vie démocratique laïque, soucieuse de justice sociale et attachée à la paix.
- ✓ De développer toutes les initiatives collectives et associatives favorisant l'épanouissement le plus large des personnes par un égal accès de tous à l'éducation, à la formation, à la vie professionnelle, à la culture, à la communication, au sport, aux vacances et aux loisirs.
- ✓ De faire vivre la laïcité, principe constitutionnel et valeur universelle qui implique la reconnaissance de l'équale dignité de chaque être humain, par une action permanente :
 - pour garantir la liberté de conscience, la liberté de culte, la liberté de pensée et l'organisation républicaine des pouvoirs publics assurant le pluralisme des convictions, la liberté d'expression et l'égalité en droit de tous les citoyens,
 - pour combattre les inégalités et toutes les formes de discriminations, notamment en raison de l'origine ethnique ou nationale, de la religion ou des convictions, du sexe, de l'âge, du handicap, de l'orientation sexuelle.

Dès lors, elle s'interdit toute action partisane dans le domaine politique ou dans le domaine religieux.

3-2 Missions

La Fédération participe à l'élaboration démocratique et à la mise en œuvre des politiques publiques d'éducation, de formation, d'action culturelle, sportive et sociale, en ce qu'elles favorisent sur le territoire départemental une réelle garantie des droits civils et politiques, économiques et sociaux, des libertés fondamentales et du progrès de la démocratie.

Comme mouvement d'éducation populaire, elle se donne pour mission d'être :

- ✓ un mouvement d'éducation laïque qui concourt à la démocratisation, à l'extension, à la défense, à l'accompagnement et à la promotion du service public de l'éducation nationale sur le département de Lot-et-Garonne, associant les collectivités locales et les citoyens dans le respect de la mixité sociale et de la diversité culturelle,
- ✓ un mouvement social fédérant des associations, des personnes morales et des adhérents à titre individuel, qui encourage toutes les initiatives individuelles et collectives, en vue de développer l'éducation tout au long de la vie, de favoriser l'engagement civique et de faire vivre la solidarité. Pour cela, elle suscite la création d'associations et d'institutions laïques éducatives, culturelles, sportives et sociales. Elle contribue à l'articulation du réseau de ces associations et institutions et à la défense de leurs intérêts,
- ✓ un mouvement d'idées qui favorise la rencontre et le débat au service d'une meilleure compréhension des questions de société et pour exercer une pleine citoyenneté,
- ✓ une organisation de l'économie sociale qui promeut l'économie au service des hommes et des femmes et développe des activités s'inscrivant dans ce cadre tout en respectant son caractère à but non lucratif, notamment l'organisation de services éducatifs, sociaux, culturels, de voyages et séjours de vacances, d'activités sportives et de loisirs, d'actions de formation et d'insertion.

UN MOUVEMENT D'IDÉES

Bien avant de devenir une fédération d'associations, la Ligue de l'Enseignement, créée en 1866, a été un mouvement de pression pour la création de l'école publique, gratuite et obligatoire. Depuis, elle a conservé cette vocation et demeure un mouvement de réflexion et d'engagement militant, inscrit dans une réalité contemporaine qu'elle ne considère pas comme une fatalité. Elle a, par exemple, en 2001, adopté une déclaration "l'école que nous voulons", en 2005 à l'occasion du centenaire de la loi de séparation des églises et de l'État ouvert le site leait.ligue.org ou encore en 2012 émis "50 propositions pour faire société" à l'occasion de la campagne présidentielle.

La Ligue de l'Enseignement refuse de subir, passivement, les mutations importantes, parfois brutales, qui ébranlent nos sociétés jusque dans leurs fondements, quand de nouvelles idéologies, des forces marchandes et des logiques marchandes, destructrices de notre environnement, produisent inégalités et exclusions. En s'inscrivant toute prise de position politique partisane, elle s'engage résolument pour le respect de la personne humaine, des libertés individuelles et collectives, des valeurs républicaines d'égalité et de solidarité et de leurs conditions de mise en œuvre.

Elle milite et œuvre pour une plus grande justice, et un humanisme qui mette l'homme au cœur de la société. Elle invite les citoyens à s'associer, débattre et être acteurs dans la cité afin de construire une société plus juste visant à l'émancipation de tous.

UN ACTEUR DE L'ÉDUCATION POPULAIRE

Depuis son origine, la Ligue de l'Enseignement milite, en sa qualité de mouvement social, pour l'accès à la culture la plus diversifiée qui permette un épanouissement personnel favorisant une intégration dans la société. La volonté et la capacité de progresser et de se développer, à tous les âges de la vie, ne peut se limiter à la culture académique. Apprendre à écrire, compter et lire ne suffit pas. Pour « former de bons citoyens » il faut aussi permettre et donner l'occasion de développer ses capacités, de comprendre les enjeux, de confronter ses idées avec lucidité.

L'éducation populaire, à laquelle s'est substituée dans les années 60, le terme « d'éducation permanente » a, avant tout, une ambition démocratique et émancipatrice. L'individu, devenu plus autonome, s'autorise à donner son avis sur tout, à partir de réseaux sociaux, blogs ou forums, et ce de plus en plus jeune. Dans ce contexte, situer l'éducation populaire devient complexe.

La Ligue de l'Enseignement entend agir pour que la dimension technicienne et utilitariste ne remplace pas les anciennes ignorances par un nouvel aveuglement. L'éducation populaire est la voie qui permet d'articuler le comment et le pourquoi en rassemblant les savoirs, en suscitant et en alimentant les intelligences collectives. La Ligue de l'Enseignement et ses associations affiliées font de cette nécessité une priorité, notamment en agissant à la base de la société, au quotidien et dans tous nos domaines d'action.

UNE ASSOCIATION COMPLÉMENTAIRE DE L'ÉCOLE PUBLIQUE

Ligue de l'Enseignement situe son action avec, dans et autour de l'École de la République à la construction de laquelle elle a beaucoup contribué. Cette proximité originelle avec l'École publique, concerne l'ensemble de l'éducation scolaire initiale, de la maternelle au lycée, ainsi que les diverses formes de l'enseignement supérieur. Sans la Ligue de l'Enseignement et quelques autres associations, jamais l'éducation scolaire n'aurait eu la forme de service public, ses contours, ses fondements, ses réalités. La Ligue de l'Enseignement, partenaire reconnu et indépendant de l'Éducation Nationale est attachée à la dimension nationale et égalitaire de l'École qui implique une nécessaire et réelle convergence de l'action de l'État et des collectivités territoriales.

Partisans d'une éducation devenue plus que jamais mission partagée, notre action se conçoit en étroite articulation avec tous les acteurs de l'éducation. L'analyse des différents temps de l'enfant montre que le temps potentiellement libre de ce dernier est pratiquement le double de celui d'apprentissage scolaire. Si notre mission nous amène à intervenir durant le temps scolaire, en appui aux enseignants, nous agissons aussi à la périphérie de ce temps, pour des activités de découverte, éducatives et complémentaires, nécessairement concrètes et cohérentes. La Ligue de l'Enseignement participe et contribue également à la formation initiale et continue des enseignants.

UNE FÉDÉRATION D'ASSOCIATIONS, AFFINITAIRE

La Ligue de l'Enseignement est structurée en réseau associatif, structuré en différents niveaux, qui créent sa richesse, sa diversité, et sa force :

- La Ligue de l'Enseignement, confédération nationale des Œuvres Laïques, ainsi que ses deux secteurs sportifs qui sont l'USEP et l'UFOLEP.
- Les fédérations départementales et les unions régionales, représentantes territoriales de la Ligue de l'Enseignement, et parmi elles, la Fédération du Lot et Garonne.
- Les associations locales, dans tous les domaines d'activités, avec plus de dix mille adhérents ou usagers individuels dans notre seul département.

La prise en compte de ces différents niveaux est une priorité de notre projet, notamment en ce qui concerne l'accompagnement et à la promotion du tissu associatif des associations locales affiliées une juste et essentielle place. Ajoutons la formation des bénévoles, la réponse à leurs besoins en conseil, en assurance, en services divers et, au-delà, à des questions sur des aspects plus circonstanciés liés à des problématiques locales ou thématiques.

La fédération, ses cadres et élus, est à la disposition des associations affiliées pour les accompagner. Avec ce réseau associatif et militant, où se tissent des liens forts, notre réseau se renforce, avec une réelle dimension affinitaire, autour des valeurs et thèmes que nous développons dans ce projet fédéral.

La Ligue de l'Enseignement s'engage aussi à être présente auprès des pouvoirs publics pour représenter, promouvoir et défendre le monde associatif laïque.

UN ORGANISME DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Depuis de nombreuses années, les associations sont créatrices d'emplois et développent des activités générant une économie. L'économie sociale et solidaire est ainsi une alternative au secteur marchand dans la plupart des secteurs d'activité, et n'a pas vocation à servir l'argent mais donne la primauté à la personne sur le capital. Ses diverses composantes, associations, murelles, coopératives, fondations, sont organisées autour d'une solidarité collective, d'un partage du pouvoir dans l'entreprise, du réinvestissement de leur résultat au profit de leur finalité sociale. Les activités de l'économie sociale et solidaire ne peuvent, par essence, être délocalisées, et démontrent une volonté de développement territorial à fort caractère local. Elles articulent, en pratique, performance économique, professionnalisme et engagement militant, innovation sociale et solidarité.

La Ligue de l'Enseignement s'inscrit dans cette réalité et milite pour sa reconnaissance à travers la création d'une loi-cadre permettant aux structures concernées de s'appuyer sur un texte légal qui soit emblématique, comme la loi de 1901. En effet les relations entre les pouvoirs publics et les associations, notamment, doivent être redéfinies, en reconnaissant ces dernières non comme de seuls prestataires mais plutôt comme des acteurs essentiels agissant à la fois sur leurs fonds propres et sur des subventions de fonctionnement pour une activité qui réponde aux besoins des populations dans un cadre de mission d'intérêt général.

AUTONOMIE

/

IMPLANTATION

Évaluation de la Fédération – Mardi 8 juin 2021 – AUTONOMIE / IMPLANTATION

PRINCIPE

Evaluer l'équilibre entre autonomie du projet et implantation institutionnelle (axes Dépendance aux réseaux politiques & dynamique du Projet fédéral). Pour cela de nombreux documents ont été fournis préalablement à la séance et sont développés durant celle-ci, la plupart montrant l'évolution au cours des dix dernières années, afin de permettre un positionnement individuel à partir de bases non empiriques :

- Parlementaires, élus Conseil régional et départemental, des collectivités en Lot-et-Garonne
- Interventions de la Fédération dans le champ public
- Personnalités membres du Conseil d'administration
- Part des subventions dans le chiffre d'affaire de la Fédération
- Texte « Résister à l'instrumentalisation »
- Les ressources de la Fédération

PARTICIPATION

Ce sont 21 personnes différentes qui ont participé à l'une des deux séances, dont 5 administrateurs, 4 cadres et 12 employés.

Groupe 1, 16h : BERTON Patrick, CARLI Céline, CHAIX Mélodie, DUPONT Solène, FISSORE Sandrine, GONZALEZ Marie- Isabelle, LANCIAUX Anaïs, LAPITEAU Aurélie, NGUYEN-VAN Priscilla, POULARD Claire, PUYOU Jacques, SANCHEZ Delphine, TARREAU Bruno, VIOLEAU Maxime

Groupe 2, 18h15 : ALBERTI Yolande, COUFFIGNAL Lydie, DESOTOMAYOR Patricia, GIMENO Sylvie, MAURER Lucile, NGUYEN-VAN Priscilla, PONTONI Bruno, TARREAU Bruno, VIDAL Laura.

CRITÈRES ET INDICATEURS

Nos liens avec les élus locaux et nationaux (Document annexe n°27) : Nous sommes en contact avec 2 des 3 députés du Lot-et-Garonne (En marche) et bien connus de ces derniers (Michel Lauzzana et Alexandre Freschi). Il s'agit pour autant d'une relation de courtoisie plus que de proximité, sans implication réelle de ces derniers dans nos actions. Seul Olivier Damaisin n'a aucun contact avec nous et ne doit nous connaître que de « renom ». Concernant le sénat, nous n'avons aucun contact avec Christine Bonfanti-Dossat et aujourd'hui peu avec Jean-Pierre Moga (ancien maire de Tonneins). Ce qui fait trois parlementaires sur les 5 qui nous connaissent et avec lesquels il nous est possible d'avoir un contact rapide.

Nos liens avec les Conseillers départementaux (Document annexe n°27) : il est rappelé qu'il y a 21 cantons et donc 42 conseillers, à parité. L'union de la gauche détient la majorité, Sophie Borderie est présidente et nous connaît bien (de marmande), ainsi que l'ancien Président depuis 2008 Pierre Camani qui est entré au CA de la Fédération à l'AG de Miramont en 2020. Très bonne relation avec les Vice-Présidents et notamment sur le secteur marmandais (jacques Bilirit et Joël Hocquelet nouveau maire de Marmande). Sur les 42 sortants, 32 se représentent avec de bonnes chances de réélection. Nous en connaissons bien 19, dont 10 très bien et 9 avec lesquels nous avons de bonnes relations. Soit presque la moitié ce qui démontre à la fois notre forte implantation locale et notre relation avec les décideurs locaux. Bien entendu notre appartenance progressiste liée à la philosophie des lumières et aux valeurs humanistes sociales non libérales (économiquement) nous prédestine naturellement à un contact facilité avec la « gauche », sans que cela ne nous empêche de travailler avec quiconque d'autre défendant les valeurs de la république dans l'intérêt des populations locales.

Nos liens avec les Conseillers régionaux (Document annexe n°27) : Leur liste est présentée. Ils sont 9 du département dont 2 du front national avec lesquels nous n'avons aucun contact bien entendu. Nous connaissons bien 3 conseillers PS dont Sandrine Laffore qui fait partie du CA (appartenant à la majorité) et également le maire d'Agen (Modem) avec lequel nous avons des relations sommaires. Nos conseillers ne font actuellement pas partie de la « haute gouvernance » de la région et ne promeuvent pas directement nos dossiers car non présents sur nos secteurs d'activité. A noter que Matthias FEKL n'est pratiquement plus présent sur le 47 et qu'il ne représente pas ainsi que Tarik Laouani.

Nos liens avec les Mairies du Lot et Garonne (Document annexe n°27) : La gouvernance des 21 principales villes du département est présentée, qui démontre aujourd'hui une prégnance de l'ordre de 2/3 de maires de droite ou assimilé sur ceux de gauche ou assimilés. Du côté des plus grosses villes, nous travaillons peu avec Jean Dionis du séjour, maire d'Agen (mais un peu en tant que Président de la communauté de communes), pratiquement pas avec Guillaume Lepers (maire de Villeneuve) dans la continuité de Patrick Cassany précédemment. A Marmande, Joël Hocquelet a succédé à Daniel Benquet qui avait rompu tous liens directs avec nous, et nous avons un très bon contact, par le cinéma mais aussi plus largement sur la jeunesse. Nous travaillons avec la mairie de Casteljaloux qui nous subventionne sur l'accompagnement du cinéma. Nous sommes en relation avec la mairie de Boé, essentiellement pour la couronne mais nous connaissons mal la nouvelle maire Pascale Duguet, qui a remplacé Christian Dezalos. Nous connaissons bien Laurence Lamy maire de Bon-Encontre et envisageons de faire l'Ag 2021 sur sa commune. Le nouveau maire de Miramont de Guyenne st Jean-Noël Vacqué qui il y a peu était encore membre du bureau de la Fédération et nous avons des pistes de développement en matière de jeunesse et éducation à l'image. La mairie de Montayral adhère çà la Fédération pour son centre de loisirs. Peu ou pas de relations directes avec les mairies du Passage, Tonneins, Nérac, Fumel, Foulayronnes, Pont du Casse, Pujols, Layrac, Colayrac. Et enfin nous travaillons beaucoup avec la mairie de Sauméjan, Françoise Rivetta, pour le village vacances. En conclusion sur ces 22 communes, nous avons des contacts avec 11, 7 positifs et 4 stationnaires.

Nos interventions dans le champ public (Document annexe n°28) : Nous menons tous services confondus de nombreuses actions financées par des fonds publics, ainsi que certaines autres qui ne bénéficient de ce type de subventionnement et dont nous sommes les initiateurs. Pour ce qui concerne les fonds publics le subventionnement n'est plus la règle systématique mais plutôt des appels à projets, voire à concurrence.

Vie Associative : FDVA pour la formation des bénévoles, en diminution constante chaque année, et de plus nous sommes sans motif valable écartés du FDVA 2 (ancienne enveloppe parlementaire). Parentalité Reaap/Laep sur appel à projet que nous avons gagné l'an dernier, avec création d'un poste à 80%, mesure AVAL sur appel à projet SDJES avec création d'un poste à 0,5 ETP. Il est à noter la volonté de l'Etat d'imposer la coordination de nos salariés de plus en plus prégnante, qui nous impose également la constitution de « consortiums » pour mener à bien les missions.

Jeunesse : Service civique en intermédiation, pour une cinquantaine de jeunes annuellement. Corps européen de solidarité, fonds européen pour accueil de jeunes étrangers pendant un an sur le sol français.

Formation : Depuis 2004 nous n'organisons plus nous-même seul nos offres de formation linguistiques, et l'Etat définit lui-même les besoins en faisant un appel à concurrence sur ce « marché ». Nous en sommes titulaires sous différentes formes depuis cette date. Le nouveau marché sera de 2022 à 2024 avec appel à concurrence en fin d'année 2021. Nous bénéficions encore de subventions dans le cadre de la politique de la ville sur le sociolinguistique. Depuis 2015 nous sommes allés chercher un financement européen, FAMI, et le nouvel appel à projet se fera en fin d'année pour 2022/2024, comme pour l'OFII. Notre offre s'est également diversifiée avec le PIAL qui concerne les jeunes.

Education : CLAS sur mission de la CAF depuis de nombreuses années avec financement croisé de l'Etat. Egalement de nombreux dispositifs liés à la réussite de l'élève, remobilisation sociale et scolaire, devoirs faits, valeurs et la république et laïcité...

Culture : Nous sommes attributaires d'un poste financé par la région de médiation culturelle cinématographique depuis 4 ans, avec création inhérente suite à un appel à projet. Nous sommes également coordonnateurs départementaux des dispositifs d'éducation à l'image.

Usep : Il s'agit d'une mission de service public déléguée nationalement et déclinée sur les départements, pour le sport scolaire dans le premier degré.

Ufolep : Nombreux financements dans le cadre de port santé ; ainsi que des aides à l'emploi afférentes.

Vacances et séjours éducatifs : En 2020 et sans doute cette année encore, dispositif « vacances apprenantes » mis en place par le ministre de l'éducation nationale avant l'été suite au défaut de scolarité lié au confinement pour les élèves décrocheurs.

Les membres du CA et leurs autres implications publiques (Document annexe n°29) : Le rappel est fait sur 61 membres différents ayant été administrateurs durant ces dix dernières années. Parmi eux, 13 sont ou ont été engagés en politique (21%) ou avaient des fonctions de représentations importantes. Eric Alberti (ancien maire de Poussignac), Pierre Camani (ancien sénateur et Président du CD 47), Charles Cillieres (1er adjoint au maire de Marmande), Michel Delatronchette (Directeur de l'IUFM), Patrick Figeac et Gilbert Galy (anciens proviseurs), Frédéric Gauthier (ancien CAC) ? Guy Gérard (ancien maire de Monsempron-Libos), Pierre Jeanneau (maire de Saint-Pastour), Sandrine Laffore (conseillère régionale), Caroline Levacher (Directrice de Canopé 47), Anne-Marie Lubin (Présidente des DDEN), Jean-Noël Vacqué (maire de Miramont-de-Guyenne). Ceci démontre à la fois notre fort ancrage sur le territoire local, et l'importance de la Fédération pour les décideurs locaux. Il est à noter les liens avec les Mouvements philosophiques moins omniprésents et le fait que la politique de la Fédération se décide réellement dans ses instances statutaires.

Les ressources de la Fédération (Document annexe n°30) : Les articles 1, 18 et 26 des statuts sont analysés à l'aune de notre autonomie et notre indépendance. Ils rappellent notamment que nous sommes reconnus d'utilité publique et de fait tenus à des règles de contrôle plus importantes qu'une simple association, et pouvons de ce fait recevoir dons et legs. Nous sommes juridiquement et économiquement autonomes, y compris et notamment par rapport à la Ligue nationale mais aussi nos financeurs quels qu'ils soient. Nos ressources intègrent aussi les cotisations, les conventions passées (subventions notamment) et le produit des ventes pour services rendus (colos, formation...)

Poids des subventions dans notre fonctionnement (Document annexe n°31) : Nous avons eu en 2019 (année référence avant COVID) 87% de produits d'activités, 2% de produits exceptionnels et donc 11% de subventions. Certaines années le montant des subventions était inférieur à 10%. L'essentiel de nos ressources n'est donc pas de la subvention mais de la prestation. Pour autant les subventions restent essentielles à la fois pour l'équilibre budgétaire dans notre fonctionnement tel qu'il est aujourd'hui mais aussi pour notre partenariat et notre reconnaissance comme partenaire des politiques publiques. En effet si demain nous devrions ne plus avoir de subventions (hypothèses maximales) nous serions en capacité de « survivre » mais dans une société en profonde mutation nous contraignant *a minima* à redéfinir notre projet et bien sûr à modifier nos moyens pour y répondre par notamment des baisses d'effectifs et des redistributions internes.

L'analyse service par service montre un poids très différent de la part subventions mettant en évidence deux services ayant une part prestation importante (Fonctionnement général par les loyers et Vacances), quatre services avec une part importante de produits propres et de subventions (Vie associative avec les cotisations, éducation, jeunesse et formation) et un service bénéficiant d'une part prépondérante de subventions, le culturel. A noter le poids de la CPO avec le ministère de l'éducation nationale via la Ligue, pour environ 4% du total des produits et environ 40% de celui des subventions.

Stratégies de développement et logiques d'instrumentalisation (Document annexe n°32) : Un texte est analysé, paru en 2015 dans le fascicule de la Ligue « Refonder notre identité associative », qui abordait la question de l'instrumentalisation des associations dans les politiques publiques (voir commentaires ci-dessous).

COMMENTAIRES REMARQUES PRÉCONISATIONS

Association et organisme inscrit au sein de l'économie sociale et solidaire il est rappelé que nous ne saurions nous satisfaire, sans réflexion ni adaptation, de nous inscrire dans une économie capitaliste, et à plus forte raison libérale. Ce faisant nous avons besoin parallèlement de subventionnements et d'un « état providence » qui aujourd'hui tend à peu à peu disparaître. Le constat d'une démarche d'instrumentalisation par les pouvoirs publics des associations tel que déjà abordé précédemment s'est amplifié depuis 2015.

La question de fond posée outre celle du financement est celle de l'initiative associative ? Les associations sont en mesure de proposer de l'innovation, mais aujourd'hui la possibilité d'être « suivi » n'existe pratiquement plus, quand bien même celles-ci s'inscrivent dans des besoins identifiés par les pouvoirs publics. Ainsi les appels d'offres concurrentiels nous figent dans un rôle de prestataire de service et non plus d'acteur des politiques publiques. Ceci sans que nous ne soyons non plus associés à la définition de celles-ci.

En corollaire, s'est installé le « dogme de la performance », contraignant à des obligations de résultats et non plus de simples moyens dans un monde concurrentiel. Une hyper professionnalisation du monde associatif s'est donc mise en place. Les pouvoirs sont devenus des « donneurs d'ordre », nous obligeant à sans cesse réaffirmer notre indépendance politique tant en interne qu'à l'externe. Le risque si cette évolution s'amplifie et au gré des alternances serait une possible perte d'autonomie, voire même d'indépendance, à conjuguer au respect de nos valeurs et histoire.

Nous devrions en ce sens engager une profonde réflexion sur notre modèle économique.

ÉVALUATION : AUTONOMIE / IMPLANTATION

Analyse et synthèse des positionnements individuels et collectifs

Evaluer l'équilibre entre autonomie du projet et implantation institutionnelle (axes Dépendance aux réseaux politiques & dynamique du Projet fédéral), il y a 2 ans (avant COVID et aujourd'hui).

- **Fédération isolée** : La fédération a des difficultés à se positionner sur le territoire que ce soit en termes de dynamique interne (stratégie militante, programme stratégique...) comme externe auprès des partenaires et représentants politiques (déficit d'image, « dinosaure » de l'éducation populaire...
- **Fédération en milieu hostile** : La Fédération intervient dans un contexte de longue tradition d'opposition aux majorités politiques des collectivités territoriales. Cette situation inconfortable limite la dépendance aux aléas politiques et la Fédération peut s'appuyer sur des partenariats complémentaires qui viennent compenser ce manque de soutien.
- **Fédération sous forte dépendance** : La Fédération bénéficie d'un réel soutien politique sur son territoire qui parallèlement a pour conséquence une baisse d'ambition sur le projet associatif et militant. Elle se trouve dans une situation de forte dépendance aux aléas de la vie politique, dont les effets dans les cas d'une alternance sont potentiellement forts.
- **Fédération influente sur le territoire** : La Fédération dispose de réels soutiens politiques sur le territoire, et dans le même temps construit cette reconnaissance sur une expertise et une indépendance politiques qui lui assurent une légitimité qui dépasse la simple problématique partisane.

Analyse :

Il est à noter que cette évaluation était la dernière de la série et a vu moins de personnes participer.

Les barycentres de cette évaluation sont positionnés dans la partie supérieure et droite du sociogramme (Fédération influente sur le territoire) marquant à la fois une proximité avec les décideurs politiques et les subventionnements afférents, ainsi qu'une indépendance d'action. La partie de nuage commune est assez étendue et intègre une zone située dans la partie haute et gauche, ne provenant que de l'avis des cadres et employé.e.s, comme indiqué ci-après.

On notera toutefois que les évaluateurs ont estimé un léger recul sur l'axe horizontal de la dynamique du projet sur ces deux dernières années, notamment exprimé par les cadres et employé.e.s, *a contrario* des élus du CA et du bureau.

Les barycentres de chaque catégorie d'évaluateur se situent dans un nuage relativement étendu avec notamment une grande disparité aujourd'hui entre les cadres et les membres du bureau, qui assistent pourtant tous deux aux mêmes instances statutaires, essentiellement en matière de dynamique du projet fédéral. L'ensemble des administrateurs est relativement cohérent, avec toutefois pour les non membres du bureau une progression légère dans la dépendance aux réseaux politiques sur ces deux dernières années.

ELUS DU BUREAU FEDERAL



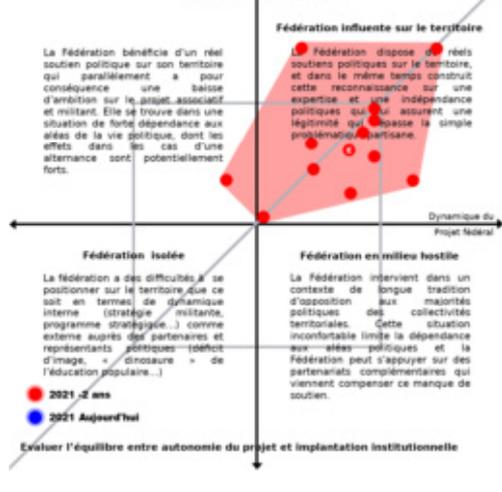
ELUS DU CA FEDERAL

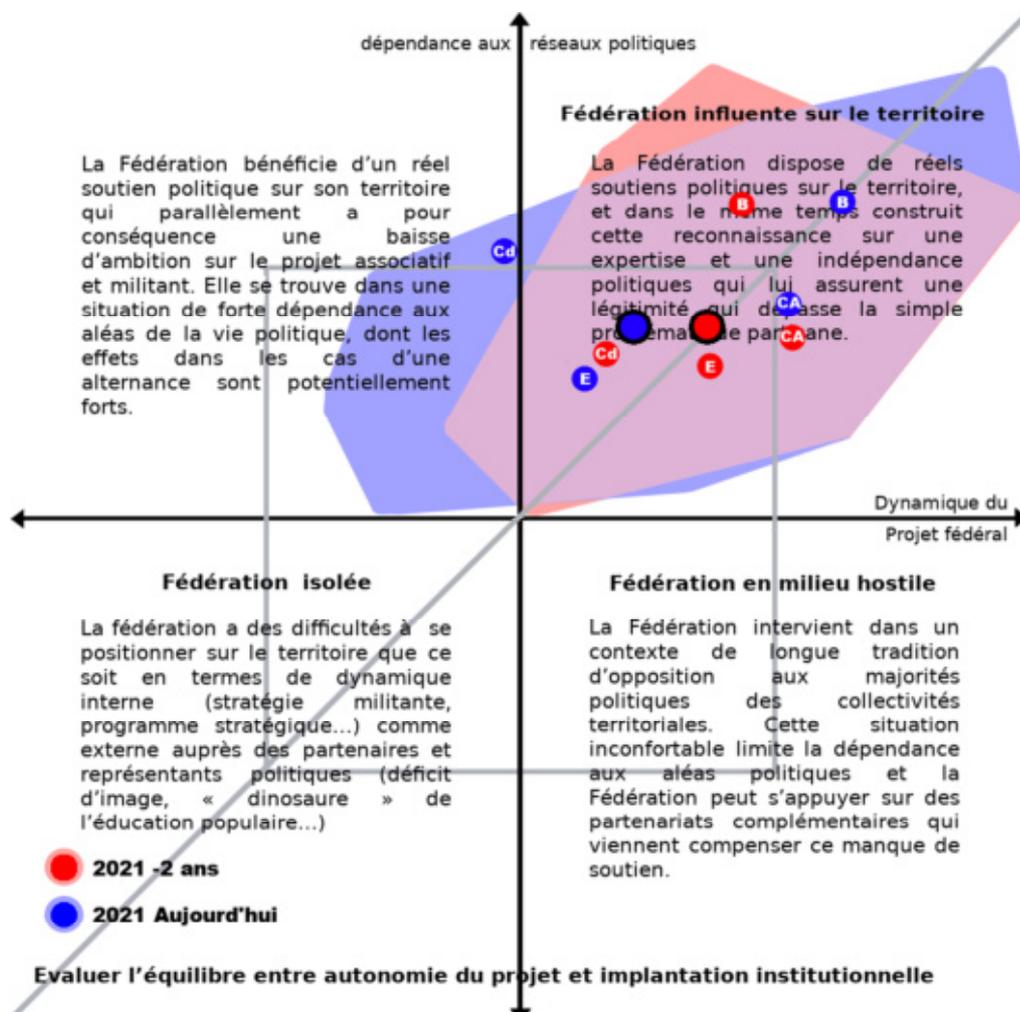
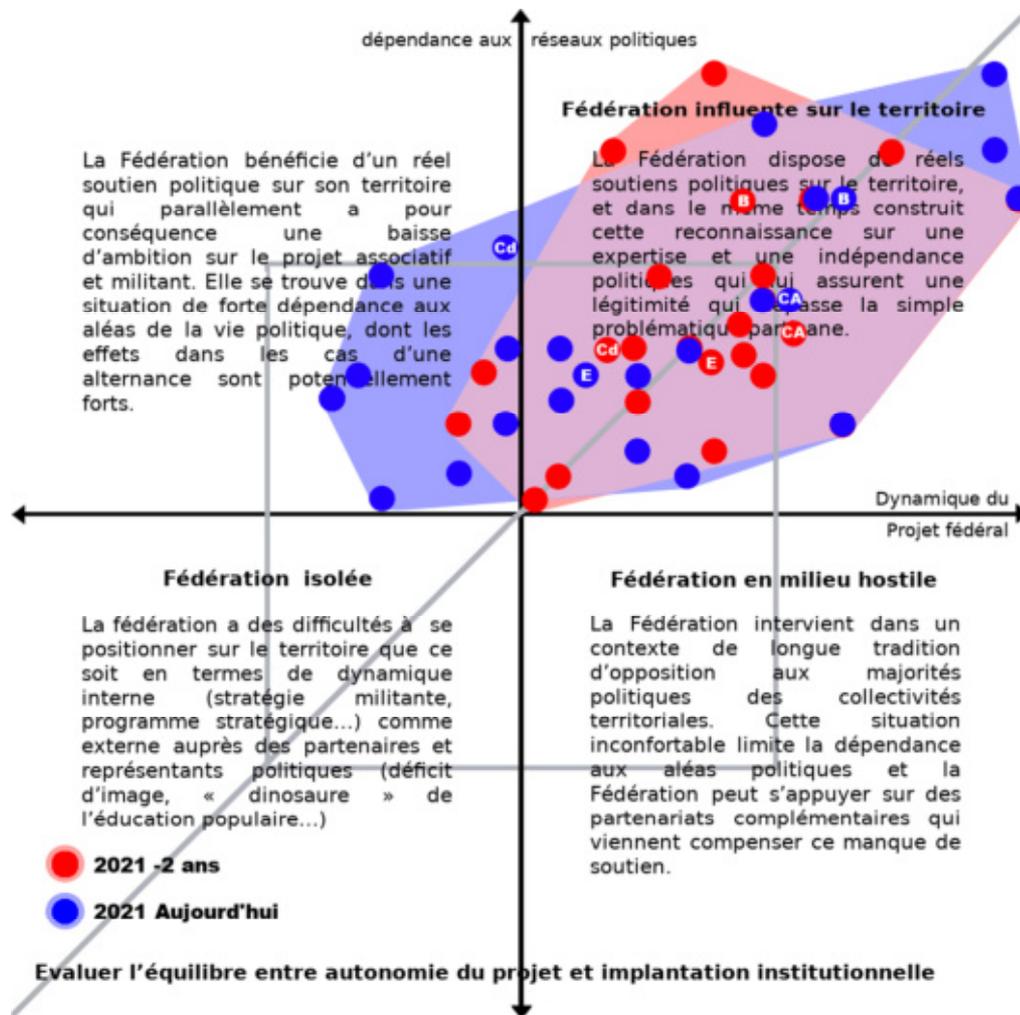


CADRES DE LA FEDERATION



SALARIE.S DE LA FEDERATION





Document annexe n°27 : Nos liens avec les élus nationaux, territoriaux et locaux

Députés		Étiquette	Autres mandats	Contact	
Marmande	Alexandre Freschi	REM	Ancien Maire de Castlnau sur Gupie	↑	
Villeneuve	Olivier Damaisin	REM	Adjoint au Maire de Beauville		
Agen	Michel Lauzzana	REM	Ancien Maire de Bon Encontre	↑	
Sénateurs					
LG Ouest	Christine Bonfanti Dossat	LR	Maire de Lafox		
LG Est	Jean-Pierre Moga	UC	Ancien maire de Tonneins	↔	
Conseillers régionaux					
		Étiquette	Autres mandats	Contact	2021 ?
	Matthias Fekl	PS	Ancien Ministre	↑	
	Sandrine Laffore	PS		↑	X
	Guillaume Moliérac	PS			X
	Tarik Laouani	PS		↑	
	Maryse Combres	EELV			X
	Marie Costes	LR			X
	Jean Dionis du Séjour	UDI		↔	X
	Étienne Bousquet-	FN		↓	
	Hélène Pain	FN		↓	
Conseillers départementaux					
		Étiquette	Autres mandats	Contact	2021 ?
Canton	Nathalie Bricard	SE			
d'Agen-1	Christian Delbrel	SE	Maire de Pont-du-Casse		X
Canton	Christian Dézalos	PS	Ancien Maire de Boé	↑	X
d'Agen-2	Françoise Lamy	DVG	Maire de Bon-Encontre	↑	X
Canton	Pierre Chollet	UDI	Adjoint au maire d'Agen		X
d'Agen-3	Baya Kherkhach	DVD	Conseillère municipale d'Agen	↔	X
Canton	Christophe Bocquet	LR	Conseiller municipal d'opposition		
d'Agen-4	Clémence Brandolin-	LR	Adjointe au maire d'Agen		X
Canton de	Nicolas Lacombe	PS	Maire de Nérac	↑	X
l'Albret	Marylène Paillares	DVG			X
Canton du	Laurence Ducos	DVD			
Confluent	Alain Merly	UDI	Maire de Prayssas		X
Canton des	Pierre Camani	PS	Conseiller municipal de Puymiclan	↔	X
Coteaux de	Caroline Haure-Trochon	DVG		↑	X
Canton des	Raymond Girardi	FG	Maire d'Argenton	↑	X
Forêts de	Hélène Vidal	FG	Conseillère municipale d'opposition		X
Canton du	Daniel Borie	PS	Maire de Saint-Vite	↑	X
Fumélois	Sophie Gargowitsch	DVG	Maire de Blanquefort-sur-Briolance	↔	X
Canton du	Marcel Calmette	PS	Maire de Paulhiac		X
Haut agenais	Christine Gonzato-Rogues	DVG	Adjointe au maire de Monflanquin		X
Canton de	Michel Masset	DVG	Maire de Damazan	↔	X
Lavardac	Valérie Tonin	DVG	Adjointe au maire de Barbaste		X
Canton du	Jacques Borderie	DVD	Premier adjoint au maire de Sainte-	↔	X
Livradais	Séverine Besson	DVD			
Canton de	Joël Hocquet	PS	Conseiller municipal d'opposition	↑	X
Marmande-1	Émilie Maillou	DVG	Conseillère municipale de Meilhan-		X
Canton de	Jacques Bilirir	PS	Maire de Fourques-sur-Garonne	↑	X
Marmande-2	Sophie Borderie	PS	Présidente du conseil	↑	X
Canton de	Jean Dreuil	DVG	Maire de Sérignac-sur-Garonne	↑	
l'Ouest	Françoise Laurent	PS	Conseiller municipal d'Aubiach		X
Canton du	Bernard Barral	PS	Conseiller municipal d'opposition		X
Pays de	Marie-France Salles	DVG	Maire d'Engayrac	↔	
Canton du	Louise Cambournac	LR	Maire d'Astaffort		
Sud-Est	Rémi Constans	LR	Maire de Layrac		X
Canton de	Italina Lalaurie	DVD	Maire de Castelmoron-sur-Lot		
Tonneins	Michel Perat	DVD	Maire de Clairac		X
Canton du	Danièle Dhélias	DVG	Adjointe au maire de Ségalas	↔	X
Val du Dropt	Alain Picard	DVG		↔	X
Canton de	Guillaume Lepers	LR			X
Villeneuve-	Patricia Suppi	UDI			X
Canton de	Patrick Cassany	PS	Maire de Villeneuve-sur-Lot	↔	
Villeneuve-	Catherine Joffroy	PS			

Communes	Pop	Maire	Étiquette	
Agen	34 126	Jean Dionis du Séjour	UDI	↔
Villeneuve-sur-Lot	23 263	Guillaume Lepers	LR	
Marmande	17 748	joël Hocquelet	PS	↑
Le Passage	9 546	Francis Garcia	PS	↔
Tonneins	8 973	Dante Rinaudo	DVD	↔
Nérac	7 085	Nicolas Lacombe	PS	↑
Sainte-Livrade	6 166	Jean-Pierre Pudal	LR	↑
Bon-Encontre	6 166	Laurence Lamy	PS	↑
Boé	5 552	Pascale Luguet	DVG	↔
Fumel	4 980	Jean-Louis Costes	LR	
Foulayronnes	5 262	Bruno Dubos	MoDem	
Casteljaloux	4 638	Julie Castillo	LR	↑
Aiguillon	4 324	Christian Girardi	LR	
Pont-du-Casse	4 208	Christian Delbrel	SE	
Pujols	3 635	Yvon Ventadoux	EELV	
Layrac	3 520	Rémi Constans	DVD	
Miramont-de-Guyenne	3 184	Jean-Noël Vacqué	PS	↑
Bias	3 089	Jean-Pierre Seuves	DVD	
Sainte-Bazeille	3 143	Gilles Lagauzere	DVD	
Montayral	2 776	Jean-François Ségala	PS	
Colayrac-Saint-Cirq	2 902	Pascal de Sermet	LR	
Sauméjan	107	Françoise Rivetta	PS	↑
Agglomérations	Comm.	Présidents	Étiquette	Contact
Agglomération d'Agen	31	Jean Dionis du Séjour	DVD	↑
Val de Garonne Agglomération	43	Jacques Bilrit	PS	↑
CA du Grand Villeneuvois	19	Guillaume Lepers	LR	↑
CC Albret Communauté	33	Alain Lorenzelli	radical	
CC Fumel Vallée du Lot	27	Didier Caminade	SE	
CC du Confluent et des Coteaux de Prayssas	29	Michel Masset	DVG	↑
CC des Bastides en Haut-Agenais Périgord	43	Auguste Florio	DVD	
CC des Coteaux et Landes de Gascogne	27	Raymond Girardi	FG	↑
CC du Pays de Lauzun	20	Luc Macouin	DVD	
CC Lot et Tolzac	15	Daniel Baechler	DVD	
CC du Pays de Duras	17	Bernadette Dreux	LR	
CC Porte d'Aquitaine en Pays de Serres	13	Jean-Louis Coureau	PS	↔

Document annexe n°28 : Nos interventions dans le champ public

Service	ACTION
Jeunesse et Vie associative	FDVA
	Parentalité REAAP et LAEP
	Conseil Départemental des jeunes
	AVAL
	Corps Européen de solidarité
	Service civique
Education et Formation	OFII dispositif CIR
	Ateliers sociolinguistiques
	FAMI
	FLE BOP 104
	Insertion linguistique vers l'emploi (PIAL)
	Programme de Réussite Educative
	Remobilisation sociale et scolaire
	CLAS + coordination
	Devoirs faits
	Formation valeur de la république et Laïcité
Culture	Médiation culturelle
	Dispositifs éducation à l'image
USEP	Formation à destination des animateurs de secteur, enseignants et parents bénévoles
	Mission de service public déléguée
Ufolep	Axe sport santé
Vacances	Vacances apprenantes

Document annexe n°29 : Les « personnalités » du Conseil d'administration

1	ALBERTI	Eric	Maire de Poussignac
2	CAMANI	Pierre	Ancien député et Président du Conseil départemental
3	CILLIERES	Charles	Premier adjoint au Maire de Marmande
4	DELATRONCHETTE	Michel	Directeur de l'IUFM
5	FIGEAC	Patrick	Ancien proviseur du Lycée pro Couffignal
6	GALY	Gilbert	Ancien proviseur du Lycée Lomet
7	GAUTHIER	Frédéric	Ancien Commissaire aux comptes
8	GERARD	Guy	Ancien Maire de Monsempron-Libos
9	JEANNEAU	Pierre	Maire de Saint-Pastour
10	LAFFORE	Sandrine	Conseillère régionale Nouvelle Aquitaine
11	LEVACHER	Caroline	Directrice de Canopé
12	LUBIN	Anne-Marie	Présidente des DDEN
13	VACQUE	Jean-Noël	Maire de Miramont de Guyenne

Depuis 10 ans 13 sur 61 soit 21%

Actuellement 7 sur 24 soit 29%

STATUTS DE LA LIGUE DE L'ENSEIGNEMENT DE LOT-ET-GARONNE EXTRAITS

Article 1 : Constitution – Dénomination

Il est constitué, selon les dispositions de la loi du 1er juillet 1901 et ses textes d'application, une association ayant pour dénomination : « Ligue de l'enseignement, Fédération départementale de Lot-et-Garonne », dite aussi, « Fédération des Œuvres laïques de Lot-et-Garonne », ou « Ligue de l'enseignement de Lot-et-Garonne », désignée ci-après par « la Fédération ».

Elle a été reconnue d'utilité publique par décret du 14 avril 1953, sous le nom de « Fédération des Œuvres Laïques de Lot-et-Garonne ».

Juridiquement et économiquement autonome, elle est membre de la Ligue de l'enseignement nationale, Confédération Générale des Œuvres Laïques, qu'elle représente sur son territoire.

Article 18 : Ressources

Les ressources annuelles de la Fédération se composent :

- des cotisations ou contributions obligatoires des associations affiliées, des autres personnes morales affiliées et des membres adhérents individuels,
- des subventions, notamment de l'Europe, de l'État, des collectivités territoriales et locales, des établissements publics, etc,
- des dons et du produit des libéralités (donations, legs) dont elle décide de l'emploi.
- des ressources créées à titre exceptionnel et, s'il y a lieu, avec l'agrément des autorités compétentes,
- du produit des ventes et des rétributions perçues pour service rendu,
- du produit des conventions de projet ou de moyens passés avec la Ligue de l'enseignement,
- du produit des conventions ou contrats passés avec les collectivités publiques ou des personnes privées,
- du revenu de ses biens.

Article 26 : Visites

Le ministre de l'intérieur, et le ministre chargé de l'éducation nationale ont le droit de faire visiter par leurs délégués ou par tout fonctionnaire accrédité par eux les services de la Fédération afin de se faire rendre compte de leur fonctionnement.

Document annexe n°31 : Le poids des subventions dans le fonctionnement

2019	Ligue 47		FG		Vie Asso		Formation		Cultrel		Jeunesse		Education		Vacances	
Produits et autres produits	4 602 365	87%	1 159 656	92%	112 395	73%	77 238	44%	52 132	21%	83 643	61%	53 930	43%	3 063 368	97%
Subventions	570 961	11%	74 133	6%	40 595	27%	98 960	56%	190 761	79%	52 978	39%	70 913	57%	42 618	1%
Produits financiers et exceptionnels	90 520	2%	24 963	2%				0%			79	0%	57	0%	65 421	2%
Total des produits	5 263 846		1 258 752		152 990		176 198		242 893		136 700		124 900		3 171 407	

Origine	Montant total
EUROPE	16 865
ETAT	123 000
ETAT EXCEPTIONNEL 2021	30 000
MEN CPO	215 053
REGION	25 800
DEPARTEMENT	67 310
AGGLOS ET MAIRIES	45 627
ORGANISMES SOCIAUX	44 006
AUTRES DIVERS	3 300
	570 961

2020 - Financeur/Service	Total	FG	Vie asso	Formation	Culturel	Jeunesse	Education	Vacances	
741110 CGET	22 307 €		750 €	8 000 €	2 000 €	600 €	10 957 €		
741110 DDCSPP	49 486 €		5 836 €	37 150 €		5 500 €	1 000 €		
741110 DILCRAH PREF	4 000 €						4 000 €		
741110 DRAC	40 707 €				40 707 €				
741110 FDVA	6 500 €	500 €	4 000 €		1 500 €		500 €		
741110 FONJEP	7 107 €							7 107 €	
741120 DEPARTEMENT 47	67 310 €	67 310 €	10 453 €		40 253 €	8 099 €	8 505 €		
741130 CONSEIL REGIONAL	25 800 €	25 800 €			25 800 €				
741140 AGGLOMERATION AGENAISE	23 450 €		750 €	12 000 €			10 700 €		
741140 CAGV	2 000 €				2 000 €				
741140 MAIRIES (4 petites)	215 €							215 €	
741140 MAIRIE CASTELJALOUX	9 362 €				9 362 €				
741140 MAIRIE DE MARMANDE	600 €					600 €			
741140 MAIRIE STE LIVRADE	10 000 €				10 000 €				
741150 FAMI	16 865 €	16 865 €		16 865 €					
741160 LIGUE DE L ENSEIGNEMENT	147 806 €	147 806 €	16 072 €	16 196 €	18 377 €	47 637 €	8 499 €	15 097 €	25 928 €
741170 CAF	59 339 €	59 339 €	23 354 €			16 196 €	19 789 €		
741170 CNC	2 800 €				2 800 €				
741170 LFL	500 €				500 €				
741170 MSA	863 €						863 €		
Total	497 017 €	16 572 €	61 339 €	92 392 €	182 559 €	39 494 €	71 411 €	33 250 €	
% des subventions		3,33%	12,34%	18,59%	36,73%	7,95%	14,37%	6,69%	

RÉSISTER À L'INSTRUMENTALISATION DES ASSOCIATIONS DANS LES POLITIQUES PUBLIQUES



Depuis la fondation de la Ligue, nous sommes engagés dans des partenariats avec les pouvoirs publics, mais force est de constater que, comme toutes les associations, nous ne sommes pas parvenus à nous imposer comme des acteurs à part entière des processus d'élaboration et d'évaluation des politiques publiques. Progresser vers une démocratie délibérative implique de renouveler nos relations avec les pouvoirs locaux, à commencer par les collectivités territoriales. À nous d'exister comme médiateurs de la société civile face à des partenaires publics qui, de plus en plus, nous envisagent comme de simples opérateurs des politiques qu'ils définissent unilatéralement. À nous de prendre le risque de la critique constructive, y compris vis-à-vis de nos alliés « naturels » que sont les élus des partis de gauche. À nous enfin d'assurer les conditions de notre indépendance en diversifiant nos sources de financement.

Se comporter en partenaires critiques des politiques territoriales

La période antérieure avait été marquée par la quasi-tutelle des pouvoirs publics sur une partie du secteur associatif. Derrière les mots d'ordre de contractualisation, de partenariat ou de coproduction, l'ère ouverte par la décentralisation promettait le développement de relations plus respectueuses. La pratique a montré la persistance de relations fondées sur l'instrumentalisation des associations par les pouvoirs publics, dans le cadre de politiques publiques pas vraiment négociées ni partagées avec des élus locaux forts de leur légitimité électorale. Sans remettre en cause cette légitimité démocratique, nous en refusons la vision très étroite qui dénie aux citoyens et aux associations le droit d'intervenir dans la fabrication d'un intérêt général local.

Au cours des années 2000, la tendance à l'instrumentalisation des associations a été renforcée par l'évolution des politiques publiques privilégiant des appels d'offres concurrentiels qui figent les associations dans un rôle de prestataires de services tenus à des objectifs de performance. Une telle approche n'est pas toujours inappropriée, mais son extension à l'ensemble des domaines et des situations est hautement problématique. Cette évolution a eu des effets sensibles sur les associations de taille importante, plus dépendantes que d'autres envers les financements publics. Si tous les membres de notre réseau associatif ne sont pas soumis au même degré à ces exigences « néomanagériales », la Ligue de l'enseignement doit trouver les leviers à même de prévenir le glissement vers la simple prestation de services.

C'est pourquoi nous devons engager un dialogue avec les collectivités publiques en vue de la refonte des procédures d'allocation des ressources publiques aux associations, que nous voulons tout à la fois plus

pérennes et transparentes. Nous savons bien les fragilités de la subvention publique : son caractère discrétionnaire et précaire, la nécessité d'un autofinancement partiel, la longueur des délais de paiement, le transfert du risque financier à l'opérateur, l'absence d'incitation à l'innovation, etc. Mais préserver le droit des associations à l'expérimentation et à l'initiative exige une nouvelle donne.

Les associations, petites ou grandes, doivent surtout se retrouver autour d'un agenda commun d'organisation de la société civile. Il importe d'inventer des formes plus satisfaisantes de partenariat avec les pouvoirs publics, dans l'esprit d'une démocratie de la délibération qui aille bien au-delà d'une délégation accordée le temps d'une élection. Cette démocratie délibérative suppose des corps intermédiaires capables d'activer la démocratie de façon permanente.

La formulation d'une critique constructive des politiques publiques fait partie intégrante de notre rôle de corps intermédiaire. Nous positionner comme des partenaires vigilants des pouvoirs publics, en assumant la dimension critique inséparable de cette vigilance, suppose de prendre part à la conception et à l'évaluation des politiques publiques territoriales. Nous devons pour cela nous positionner comme des acteurs incontournables du dialogue civil et de la démocratie participative. Soyons présents et actifs dans les arènes locales du débat public, sans nous limiter aux dispositifs institutionnels de « concertation » ou de « consultation ». Surtout lorsque ceux-ci, cela arrive hélas, visent à étouffer les conflits et légitimer la décision publique locale au lieu de susciter une véritable délibération contradictoire sur les orientations de l'action publique. En face de l'offre participative institutionnelle, nous pouvons contribuer à construire la demande citoyenne.

Évaluer notre impact civique, social et économique

Résister à l'instrumentalisation nécessite également de construire, dans nos associations, une nouvelle culture de l'évaluation et de convaincre les pouvoirs publics de la nécessité de prendre en compte toute la spécificité et la plus-value associative.

Nous n'avons aucune raison d'avoir peur de l'évaluation parce que nous pouvons être confiants dans notre capacité à démontrer ce que nous apportons d'irremplaçable à l'action publique et, plus largement, à la société. Mais le nombre de jeunes que nous accueillons dans nos activités, leur taux d'encadrement par des professionnels ou des bénévoles ne suffisent pas à mesurer la pertinence des projets. Le tropisme quantitatif de cette « évaluation » et sa focalisation sur la mesure d'écart entre objectifs et réalisations induit des biais sur l'activité des associations en les incitant à se concentrer sur les activités les plus mesurables, au détriment de démarches plus qualitatives, avec le risque de ne plus s'intéresser aux usagers les plus fragiles.

Le dogme de la « performance » nous étouffe quand il vient bouleverser et appauvrir les actions conduites et changer la nature même de leurs objectifs. Si nous voulons renforcer l'efficacité des politiques publiques, nous récusons la logique comptable qui sous-tend l'exercice évaluatif dans l'application de la Loi organique relative aux lois de finances (Lolf). L'évaluation n'est pas pertinente quand elle se résume à une simple logique de contrôle formel, accompagnée d'un reporting de plus en plus chronophage.

Des référentiels d'évaluation sont à construire pour chaque type d'association, afin de rendre compte des effets et impacts de leurs actions, avec la pertinence et la subtilité nécessaires. L'évaluation est utile lorsqu'elle prend en compte, au-delà du court terme, les effets et impacts singuliers des activités associatives en termes civiques et sociaux – qu'ils concernent l'implication de citoyens divers dans la vie locale, le développement des liens sociaux et de la sociabilité, l'estime de soi des individus ou leur degré d'autonomie.

Les effets et impacts économiques de nos activités se prêtent mieux *a priori* à l'exercice de la quantification, même si nombre de ces effets et impacts resteront probablement invisibles car non convertibles dans un étalon monétaire. Plus encore que les échanges économiques produits, les associations d'éducation populaire contribuent au développement du « capital humain » par la formation des individus et au rayonnement et à l'attractivité des territoires où elles sont ancrées. Dans la logique de l'économie sociale et solidaire, elles offrent souvent plus à la société locale qu'à l'utilisateur individuel bénéficiant de leur service, qu'il soit marchand ou non, ou que la somme des emplois induits par une activité.

Pour tenir ses promesses, la démarche évaluative suppose un dialogue contradictoire avec toutes les parties prenantes d'une action. Elle est en cela indissociable du processus démocratique. Nous aspirons ainsi à une évaluation qui soit propice à la délibération sur la valeur d'une action, et sensible à la complexité des processus sociaux.

Les associations manquent généralement de temps et de moyens pour engager des démarches de cette nature. La Ligue de l'enseignement a ici un rôle de premier plan à jouer pour outiller et former les acteurs locaux.

Préserver notre indépendance en clarifiant nos relations avec les élus, en diversifiant nos financements et en s'alliant avec d'autres

L'éducation populaire est héritière d'une époque où la vocation de nos mouvements était de compléter la démocratie représentative, sans remettre en cause sa primauté, dans une conception alors très partagée de la supériorité du politique sur la société civile. Mais le modèle est aujourd'hui mis à mal. Un certain type de rapport au politique, constitutif de notre identité passée, est à réinventer.

Dans une époque où les élus territoriaux sont largement devenus des « donneurs d'ordre » attendant que nous nous comportions comme une organisation multi-activités évoluant au gré de leurs besoins, nous devons porter un regard lucide sur notre relation aux élus. Pour réaliser leurs projets, nos associations ont d'abord besoin d'indépendance politique. Si les relations varient, par exemple selon la taille de la commune ou de l'agglomération, nous devons rejeter partout le « copinage ». Nous assumons notre appartenance au « camp du progrès », mais nous devons revendiquer tout autant notre fonction critique, quelle que soit la majorité au pouvoir, localement ou nationalement.

Cette indépendance politique conditionne aussi, en partie, notre indépendance financière. Nous savons en effet que le financement des associations est souvent tributaire des alternances politiques. La contradiction existe entre la temporalité des mandats électoraux d'une part, la pérennité et l'autonomie des projets associatifs de l'autre. Dans ce contexte, l'expression d'une critique de l'action d'une collectivité ne va pas sans risque. C'est pourquoi les associations doivent s'organiser en coalitions interassociatives à même de renforcer leur poids dans le débat public, pour faire respecter une conception véritablement démocratique de la pratique du pouvoir politique.

En dehors même de toute pression politique, le risque de la dépendance existe dès lors que l'association n'a qu'un financeur public unique, ce qui est souvent le cas des municipalités dans le champ de l'éducation populaire. Or, ce phénomène ne peut que s'accroître sous l'effet conjugué de la raréfaction des financements croisés et du repli des services locaux de l'État vis-à-vis de ces montages financiers.

Pour échapper au risque de la dépendance, les associations doivent diversifier leurs ressources, non pour accompagner le retrait de la puissance publique, mais afin de ne pas dépendre d'une source unique de financement. Le mécénat d'entreprise, les fondations, les dons et legs ou le financement participatif sont des pistes à explorer. Ces formes encore émergentes du financement associatif sont mieux développées dans d'autres pays où elles contribuent à la vitalité sociale et démocratique. Bien sûr, ces nouvelles pratiques ne manqueront pas de créer d'autres formes de dépendance qu'il nous faudra anticiper et dont il faudra limiter les effets.