



Les modèles socio-économiques des associations

Myriam
DRUGEON

Chargée de la stratégie des financements et
dispositifs associatifs
Service de la Relation aux Associations



Sommaire

Présentations/ice breaking

1

Les Modèles socio-économiques:
quésaco

2

Méthode d'analyse

3

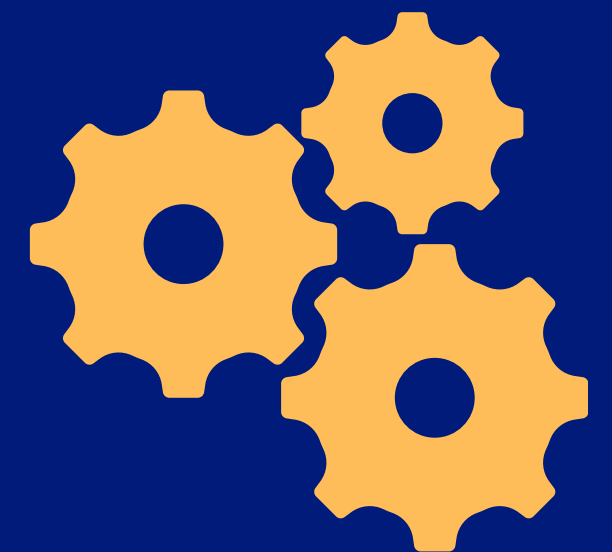
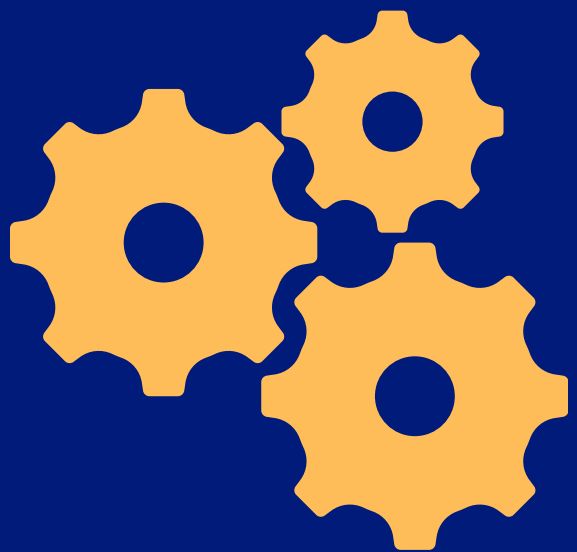
Les conditions de réussite

4

Intérêt professionnel et les
accompagnements possibles

5

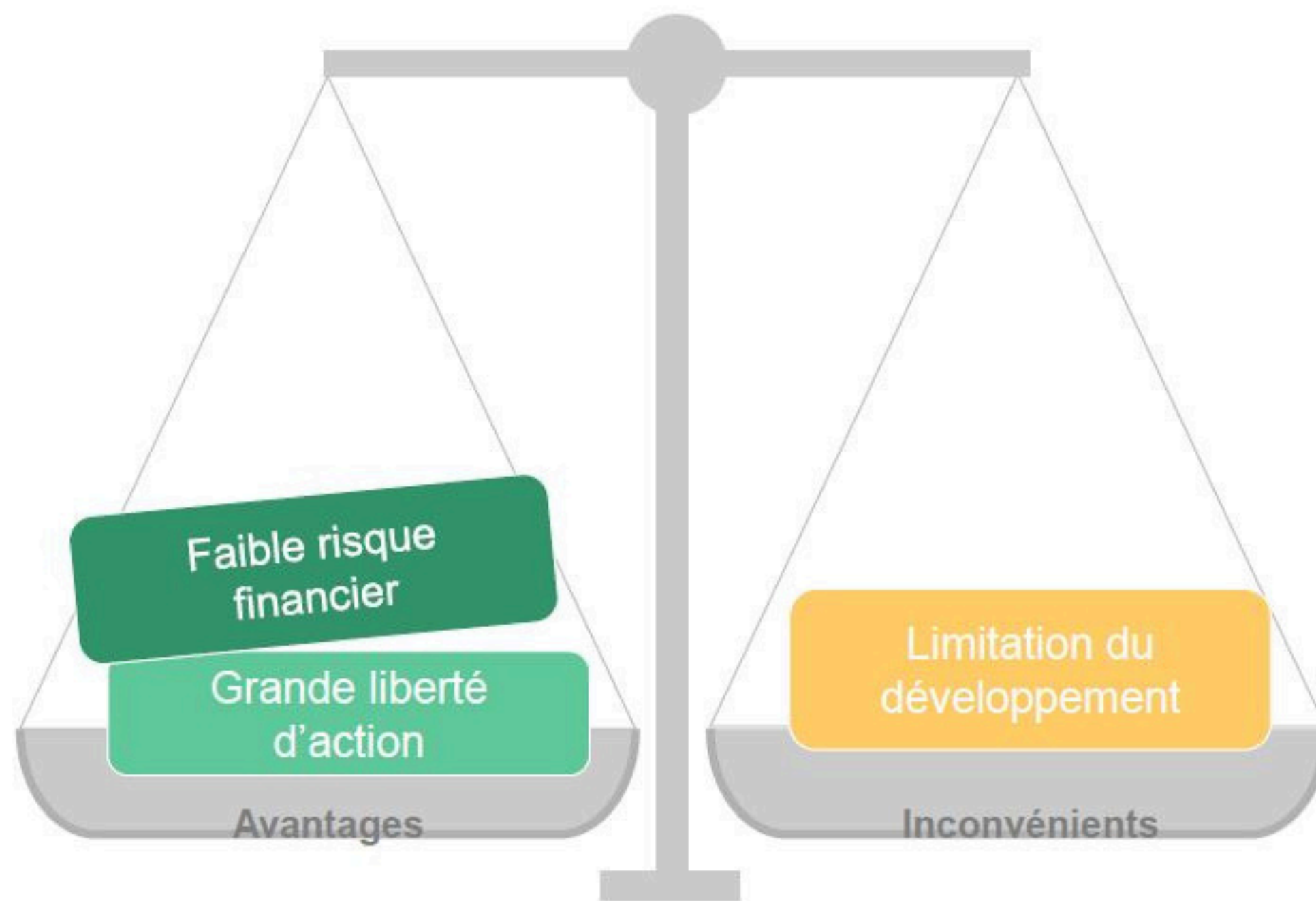
Présentation des 7 modèles socio économiques d'intérêt général



M1 – Autonomie des membres

- **Description** : contribution des membres au travers de leur engagement et/ou de leur contribution financière (cotisation)
- **Domaines** :
 - Associations au service de ses membres
 - Associations de quartier

Exemples nantais: association familiale catholique, clubs séniors

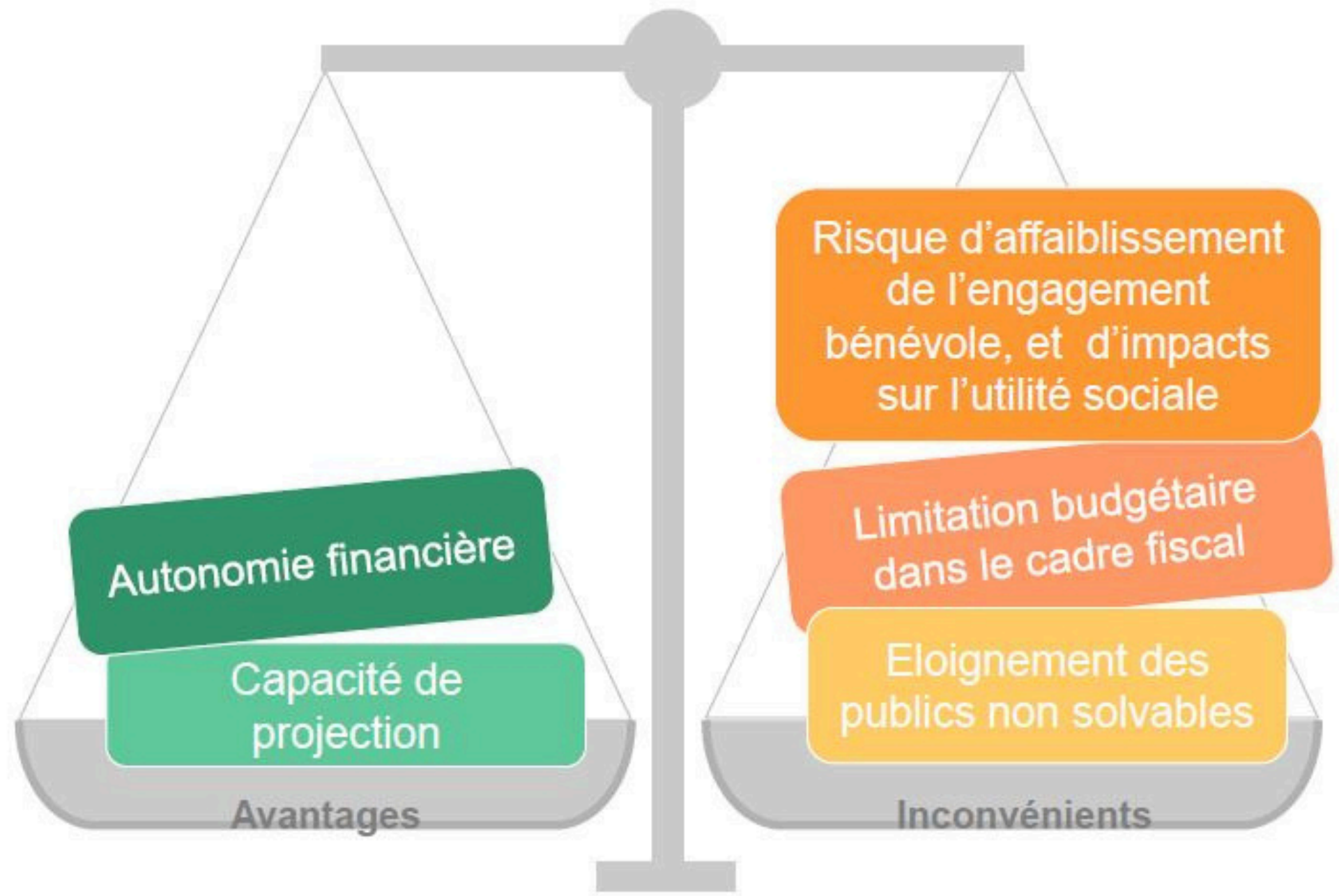


Modèle autonome par la mobilisation de ses membres

M2 – Prestations et valorisation de savoir faire

- **Description** : revenus d'activité : ventes de produits / services, événementiel, valorisation de son savoir-faire, mise à disposition d'équipement...
- **Domaines** :
 - Formation / SIAE / ESAT/ Tourisme social / Culture / Sport / Enfance & jeunesse (pour partie) / Services à la personne

Exemples nantais: Oser forêt vivante, La Sauge

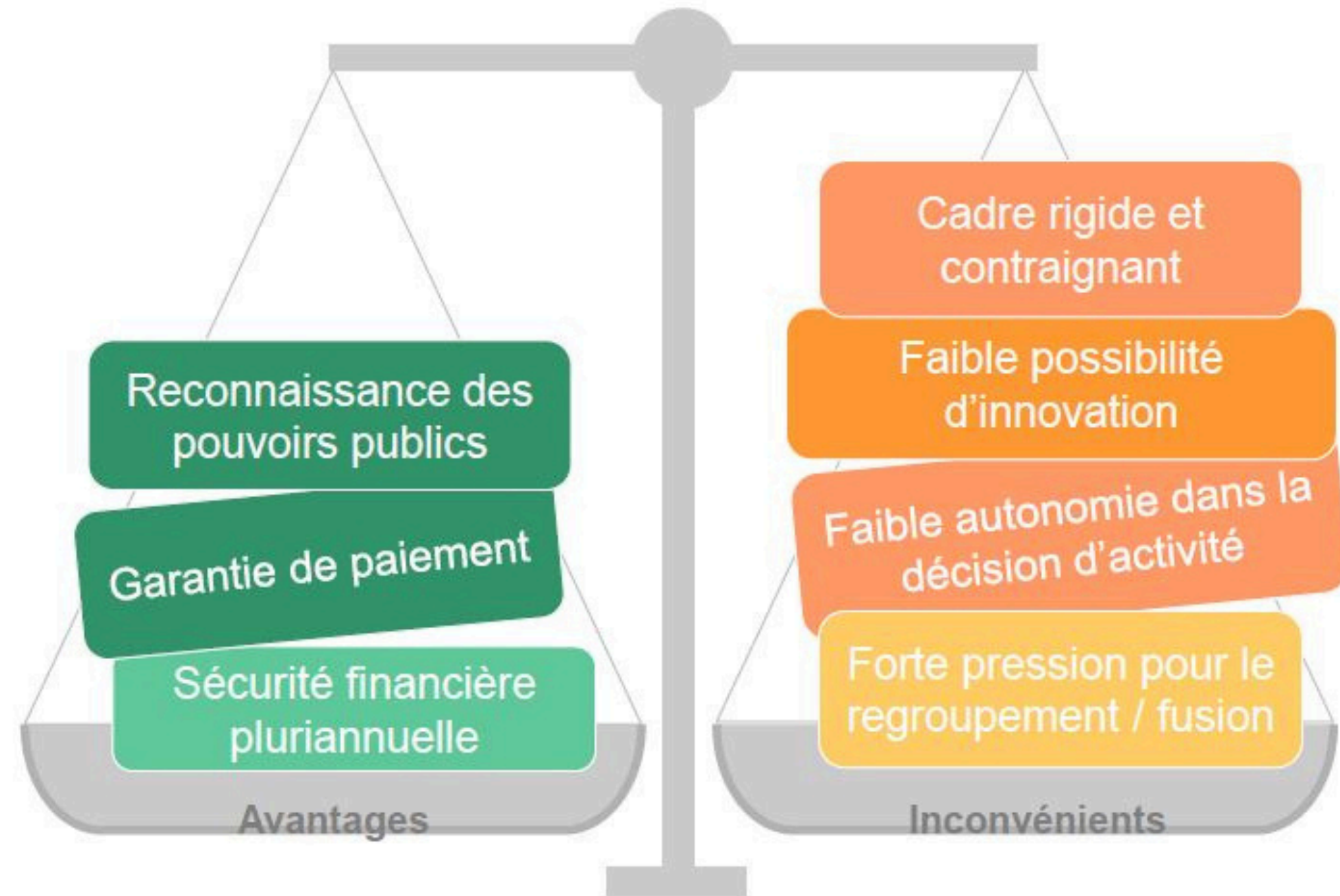


Modèle principalement autofinancé par le revenu de ses activités

M3 – Opérateur de politique publique

- **Description** : rôle d'opérateur de politiques publiques (ex/ délégation de service public)
- **Domaines** : sanitaire et social / Justice / Enfance - Jeunesse (pour partie) / Handicap (hors ESAT) / Emplois

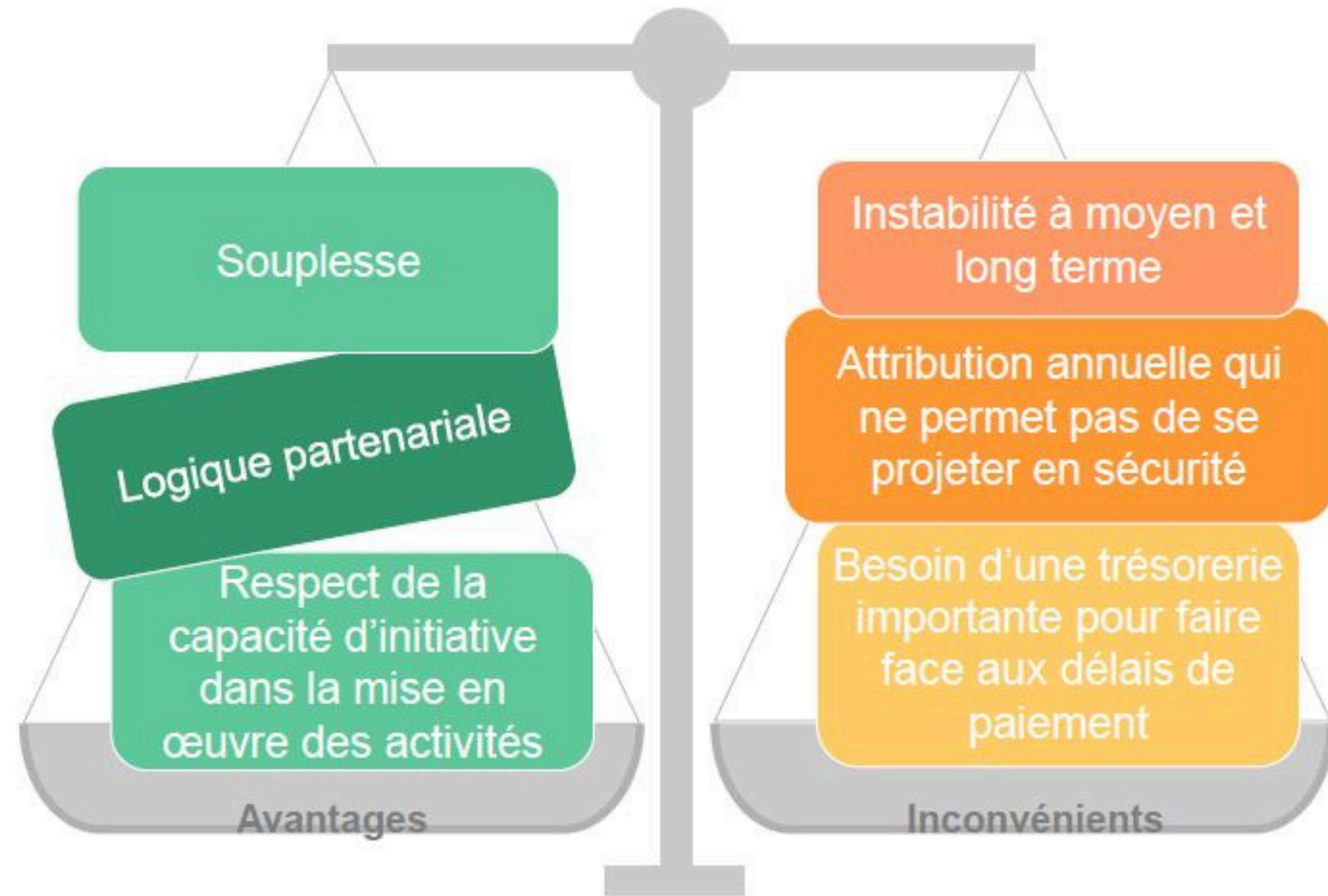
Exemple nantais: ACCOORD



Modèle autofinancé par la mission confiée par les Pouvoirs publics

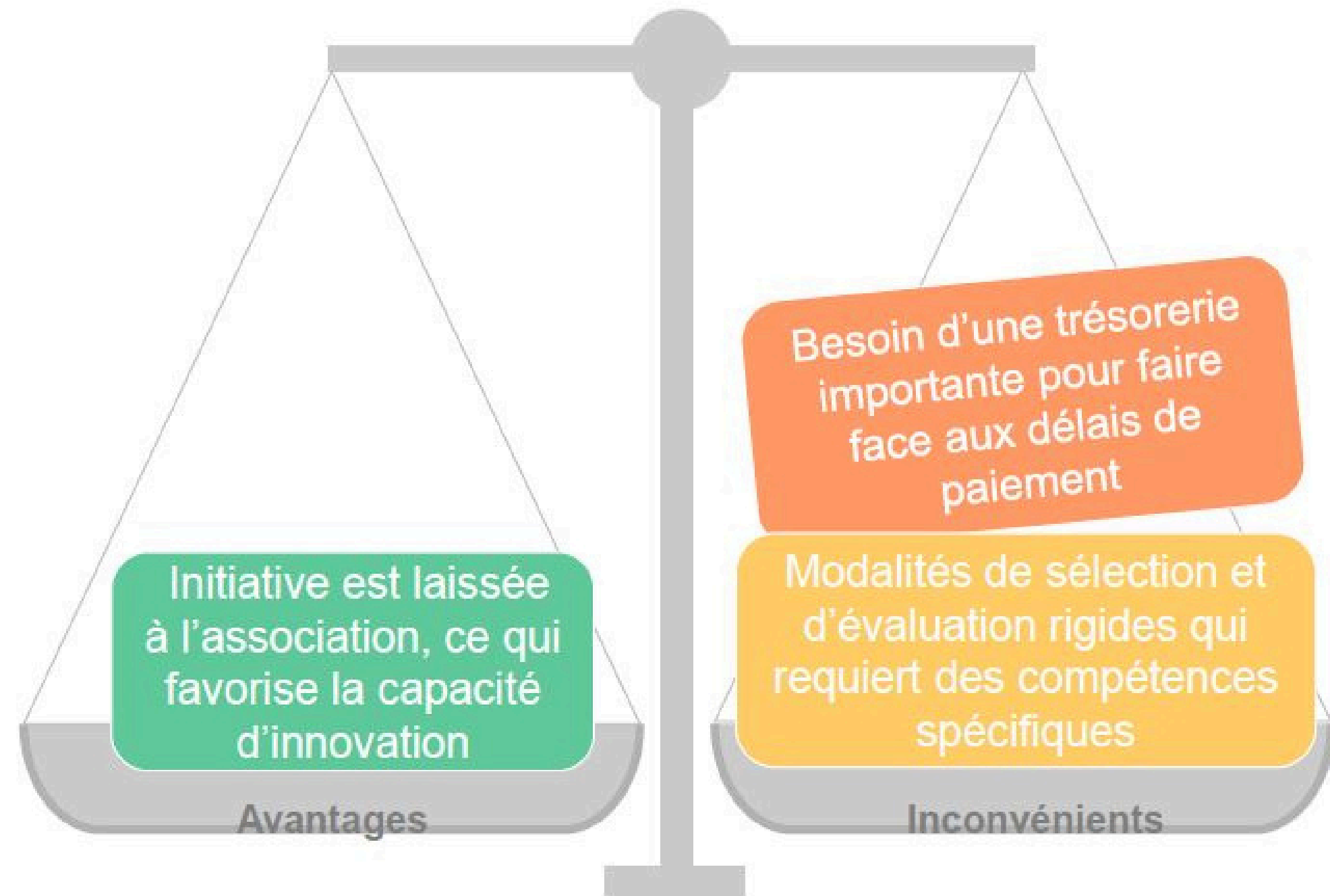
- **Description** : financement majoritaire des pouvoirs publics en raison des initiatives innovantes d'intérêt général
- **Domaines** : Développement rural / Education populaire / Quartiers / Recherche / Défense des droits

Exemples nantais: assos dont leur financement principal sont subventions publiques -surtout en Quartier Prioritaire



Modèle historique du soutien à l'initiative innovante associative

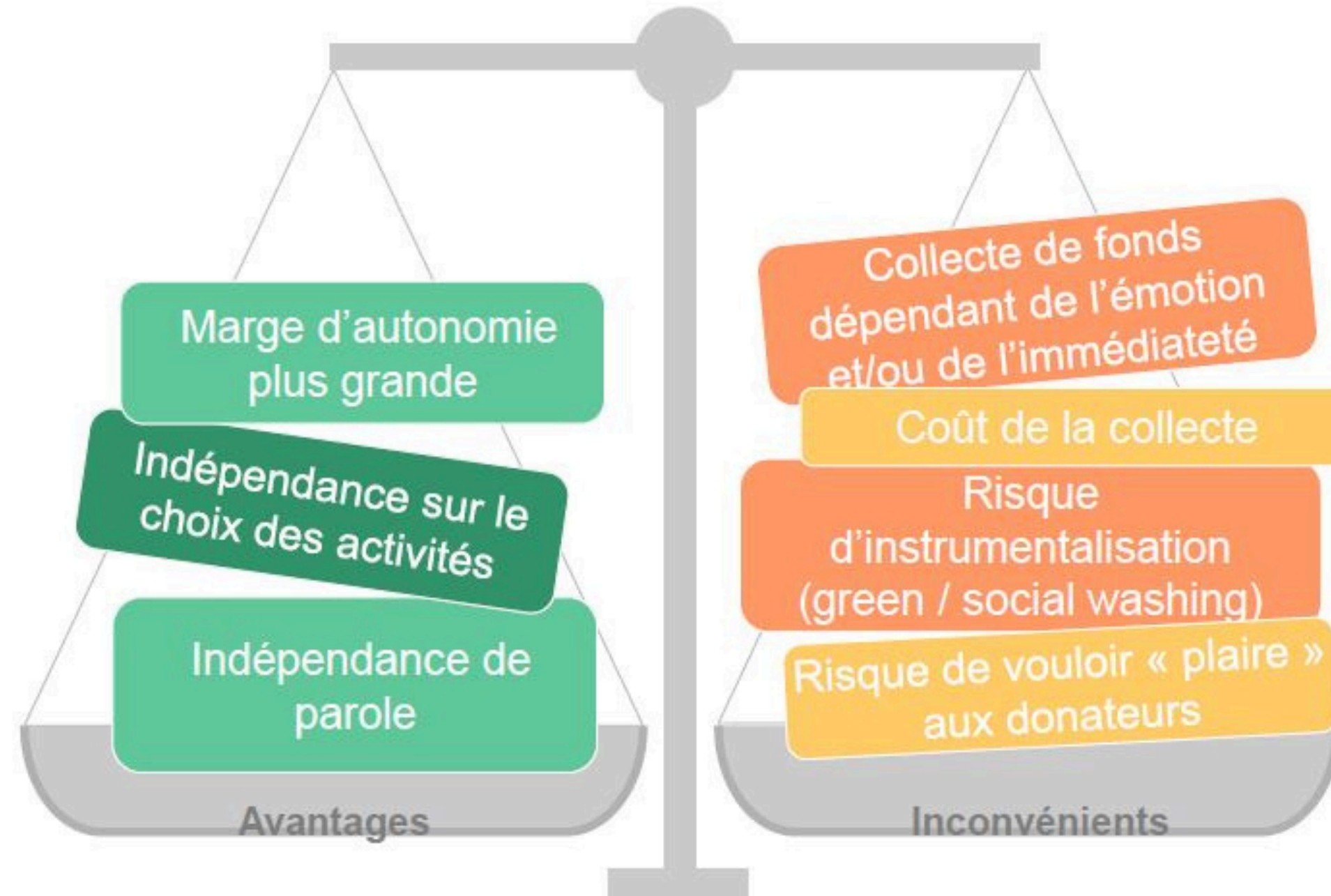
- **Description** : mobilisation des fonds suffisants (10 à 50% de fonds propres ou via partenaires) pour initier un abondement (souvent institution internationale)
- **Domaines** : Solidarité internationale (ONG)



Modèle privilégié de l'action en lien avec les institutions internationales

- **Description** : financement par la mobilisation privée, des particuliers et/ou des entreprises
- **Domaines** : Environnement / Précarité / Associations de malades

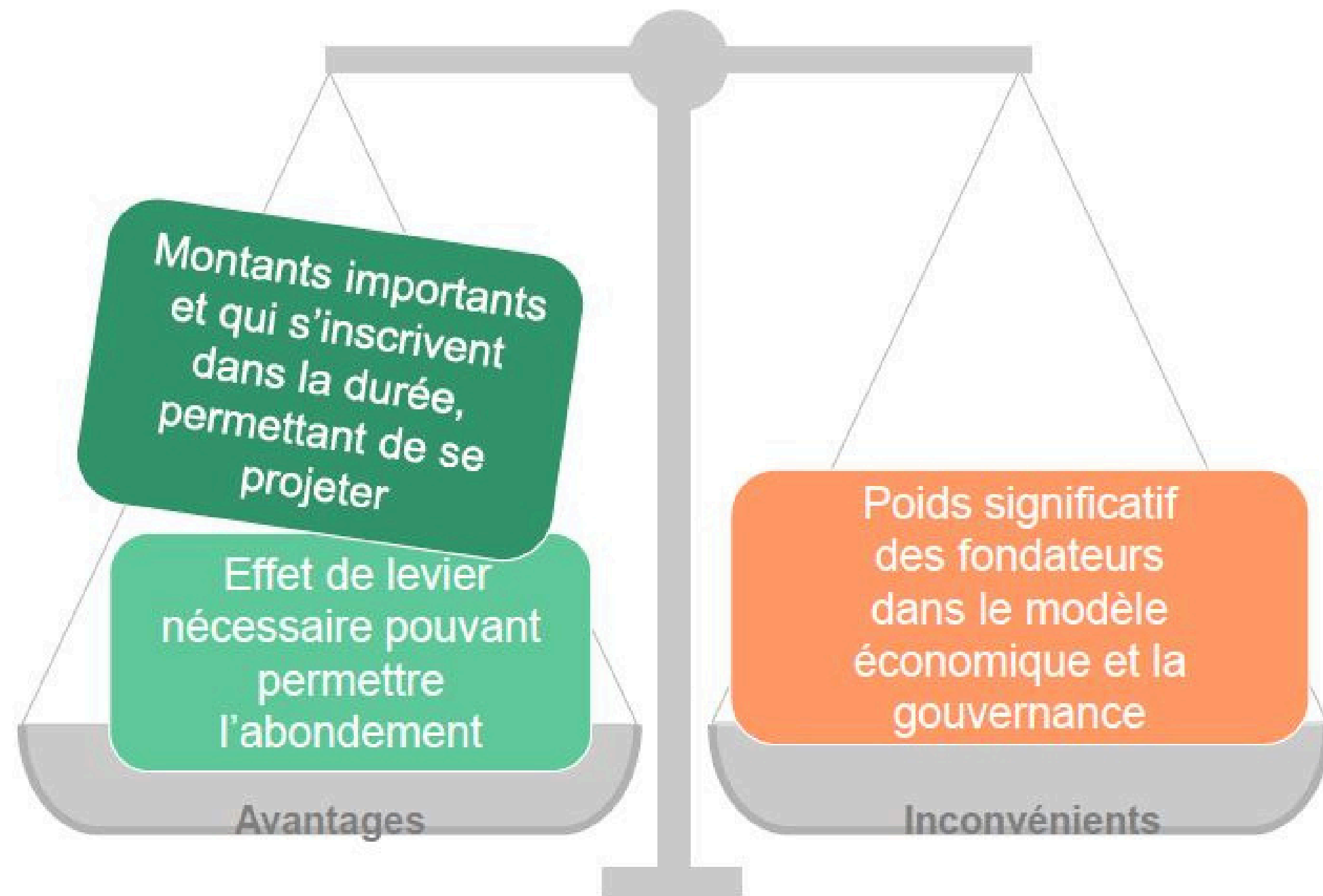
Exemple nantais : AFM, Téléthon, Un temps pour toit



Modèle fondé sur la mobilisation des énergies privées

- **Description** : financement résultant d'organisations privées, fondatrices investissant pour la réalisation d'une mission collective (le financement pouvant être complété par les pouvoirs publics)
- **Domaines** : Médiation sociale

Exemple nantais : Optima



Modèle de mutualisation de moyens entre co-fondateurs

QUIZZ!

Temporalité

A quel moment c'est pertinent de travailler sur son MSE ?
Plusieurs réponses possibles:

- avant d'accoucher
- pour sortir d'une crise financière
- pour réussir un changement d'échelle
- en hiver
- pour redéfinir un cap collectif
- à la création d'une structure
- au moment de se marier
- lors d'une réorientation du projet associatif
- pérenniser /consolider son organisation même quand tout va bien
- avant de déposer le bilan de l'association

Temporalité

A quel moment est-ce pertinent de travailler sur son MSE ?

➤ Processus de **18 mois**

- pas adapté quand il y a une situation d'urgence de sauvetage de l'asso (au moment de déposer le bilan) car il faut avoir une **trésorerie suffisante**
- Conseil: retrouver une trésorerie avant de commencer la démarche

➤ Exemple de **bons moments pour s'interroger:**

- pour sortir d'une Crise financière, politique ou d'identité
- pour réussir un changement d'échelle
- pour redéfinir un cap collectif
- à la création d'une structure
- au moment d'une réorientation stratégique
- pour pérenniser ou consolider son orga même quand tout va bien

Exercice pratique sur le modèle socio-eco dominant

- Se donner une première idée sur les types de modèle à partir de dossiers associatifs nantais
- Analyse à partir de la lecture de dossiers associatifs nantais

3



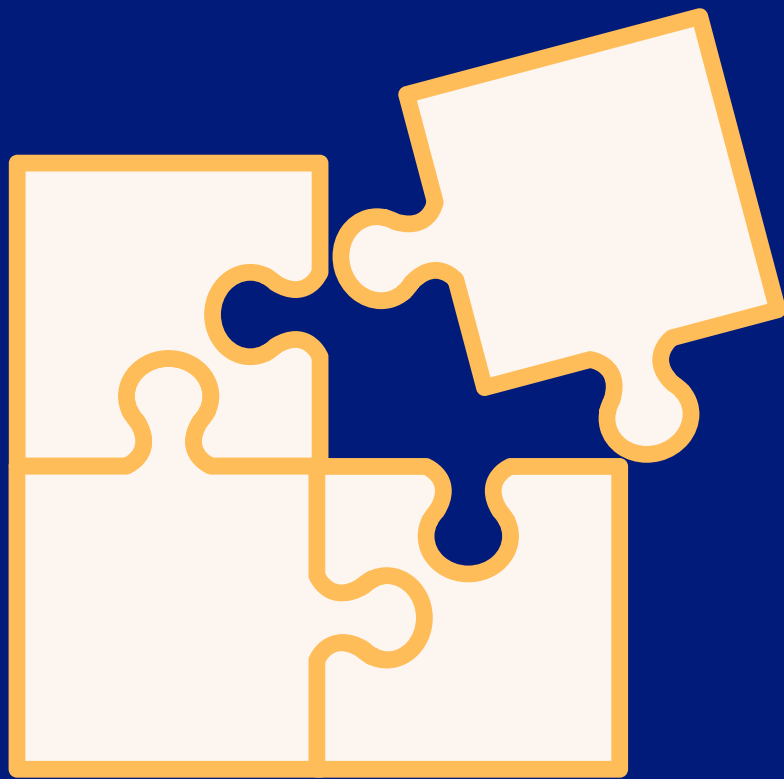
Méthode d'analyse du modele actuel de l'association



3.1

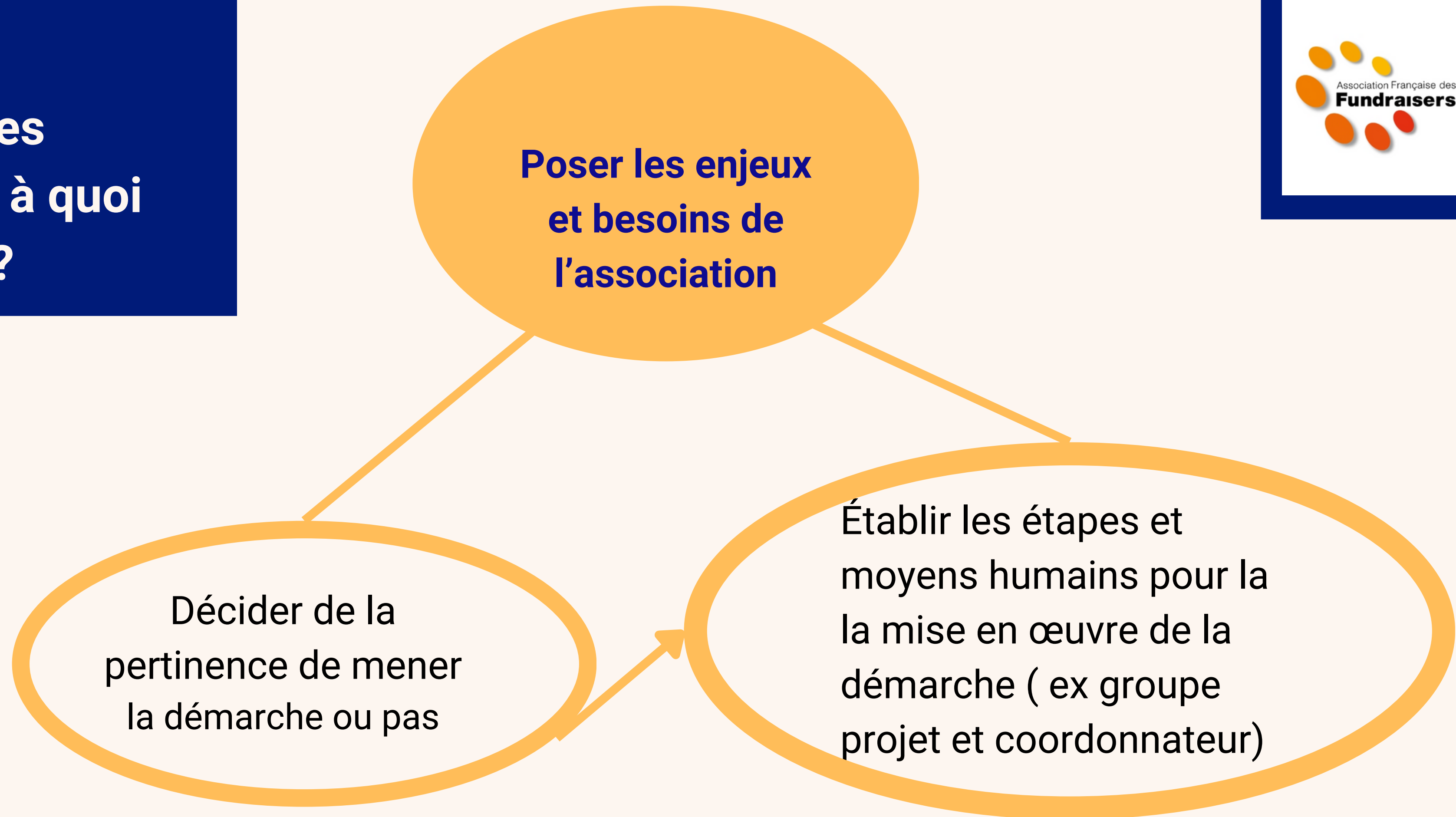
Besoins et enjeux de travailler son

MSE



3.1

Poser les enjeux, à quoi ça sert?



3.1

Poser les enjeux dans une association



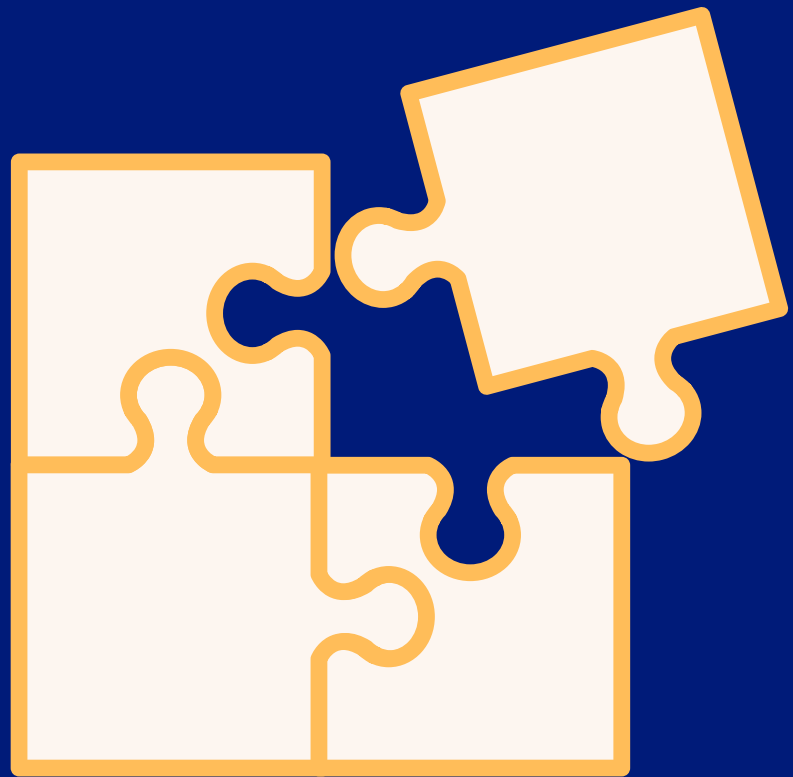
1. Exprimer sur tous les besoins de l'association
2. Faire le tri des besoins

Souvent les membres de l'association vont exprimer des besoins très opérationnels (ex: changer de logiciel de gestion, trouver rapidement des financements...)

Or, **le travail MSE est situé sur les enjeux stratégiques** (exemple: faire évoluer les financements, le projet associatif, changer d'échelle, renouvellement des bénévoles financements plus pérennes.)

3. A partir du tri des besoins :
 - Définir les enjeux stratégiques partagés et transversaux (on n'est pas dans l'opérationnel)
 - Arriver à une problématique (ex: travailler mon MSE pour faire réussir un changement d'échelle, diversifier ses financements)

Clarifier sa vision
sa mission, ses
valeurs





LA VISION

LA VISION EST UN IDÉAL,
UN ÉTAT FUTUR ET
DÉSIRABLE

A HORIZON 20-30-50 ANS

« I have a dream... »
de Martin Luther King

LE POURQUOI

La vision est
l'expression du
monde que nous
voulons voir émerger.



UNICEF

Conviction

« Tous les enfants ont le
droit de survivre, de
s'épanouir et de réaliser
tout leur potentiel –
pour bâtir un monde
meilleur. »



LA MISSION

QUEL EST VOTRE
BÂTON DE PELERIN?

A HORIZON 5/10 ANS



LE COMMENT

La **mission** présente
l'intention de votre
organisation
qui se décline en
activités stratégiques



« Nous sommes mandatés pour intervenir dans le monde entier auprès des décideurs et de nos divers partenaires locaux en vue de concrétiser les idées les plus novatrices, ce qui nous confère une position privilégiée parmi les organismes internationaux et nous rend irremplaçables parmi ceux qui s'occupent des jeunes. »

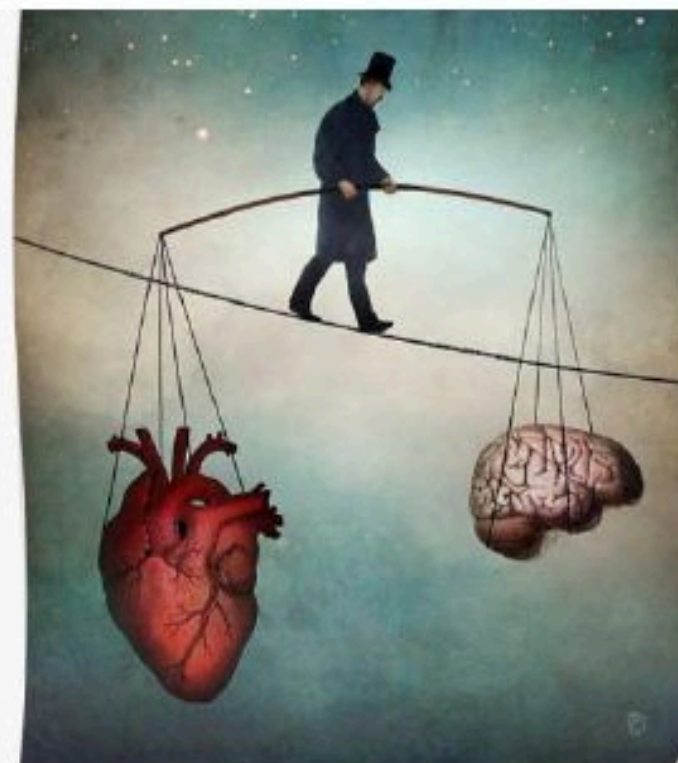


LES VALEURS

LES VALEURS REPRÉSENTENT
UNE RÉFÉRENCE, UNE RÈGLE
MORALE, SOCIALE,
SPIRITUELLE.

« Liberté, égalité, fraternité »

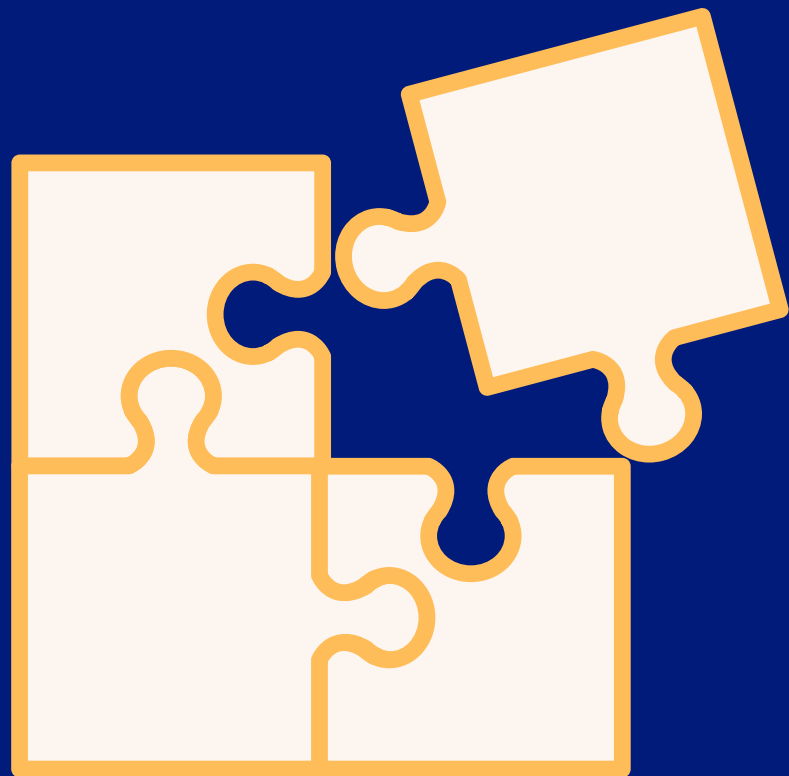
- Une représentation synthétique des convictions et des conduites qui sont considérées comme importantes
- ce qui porte et réunit votre mouvement, sous tend votre action et votre mode d'agir
- ce qui relève de votre comportement.



« Les valeurs fondamentales partagées par l'ensemble du personnel de l'UNICEF sont : respect de la diversité et motivation, intégrité et engagement. »



Identifier ses principales activités stratégiques



Domaines d'activités stratégiques



Les grands domaines d'actions qui permettent de réaliser le projet associatif

Exemple de DAS pour une association

**Grand domaine
stratégique n°1**



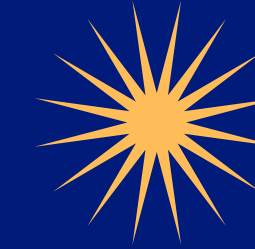
Accompagner des malades traversant une phase critique d'une maladie grave ou en fin de vie ainsi que celui de leur proches

**Grand domaine
stratégique n°2**



Promouvoir la culture palliative auprès des professionnels de santé, des institutions et du grand public

**Grand domaine
stratégique n°3**



Sélectionner, former, accompagner et suivre des bénévoles d'accompagnement

3.3

Liste des domaines d'activités stratégiques

Les domaines d'activité stratégiques représentent les grandes catégories d'actions qui permettent de répondre aux problématiques posées par le projet associatif. Elles sont organisées en logiques d'action.

LOGIQUE D'ACTION TERRAIN

▶ PORTER / GÉRER UNE SOLUTION INDIVIDUELLE OU COLLECTIVE

▶ DÉVELOPPER la /les SOLUTION(S)

LOGIQUE DE RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT OU D'INNOVATION

▶ EXPÉRIMENTER

▶ ANIMER des RÉFLEXIONS

▶ CAPITALISER / MODÉLISER

LOGIQUE DE DIFFUSION OU TRANSMISSION

▶ INFORMER / COMMUNIQUER

▶ FORMER

▶ ACCOMPAGNER

LOGIQUE DE PLAIDOYER

▶ SENSIBILISER / MOBILISER

▶ CO-CONSTRUIRE

▶ INFLUENCER

LOGIQUE DE VIE ASSOCIATIVE

▶ ANIMER

▶ FÉDÉRER

▶ REPRÉSENTER



Mettre ensuite les actions dans chacune des deux ou trois activités stratégiques

3.4



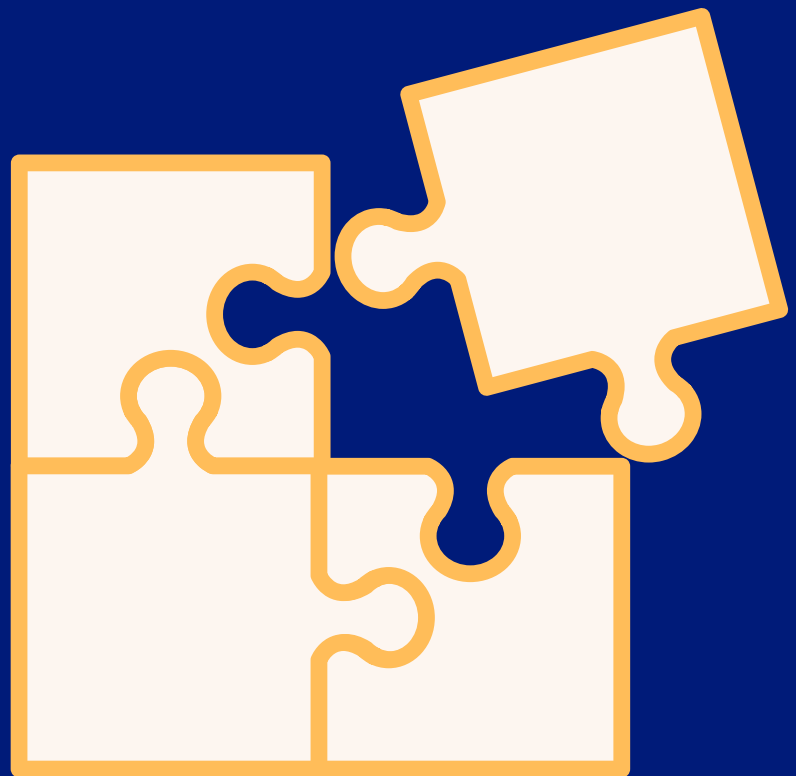
Analyse des 3

piliers :

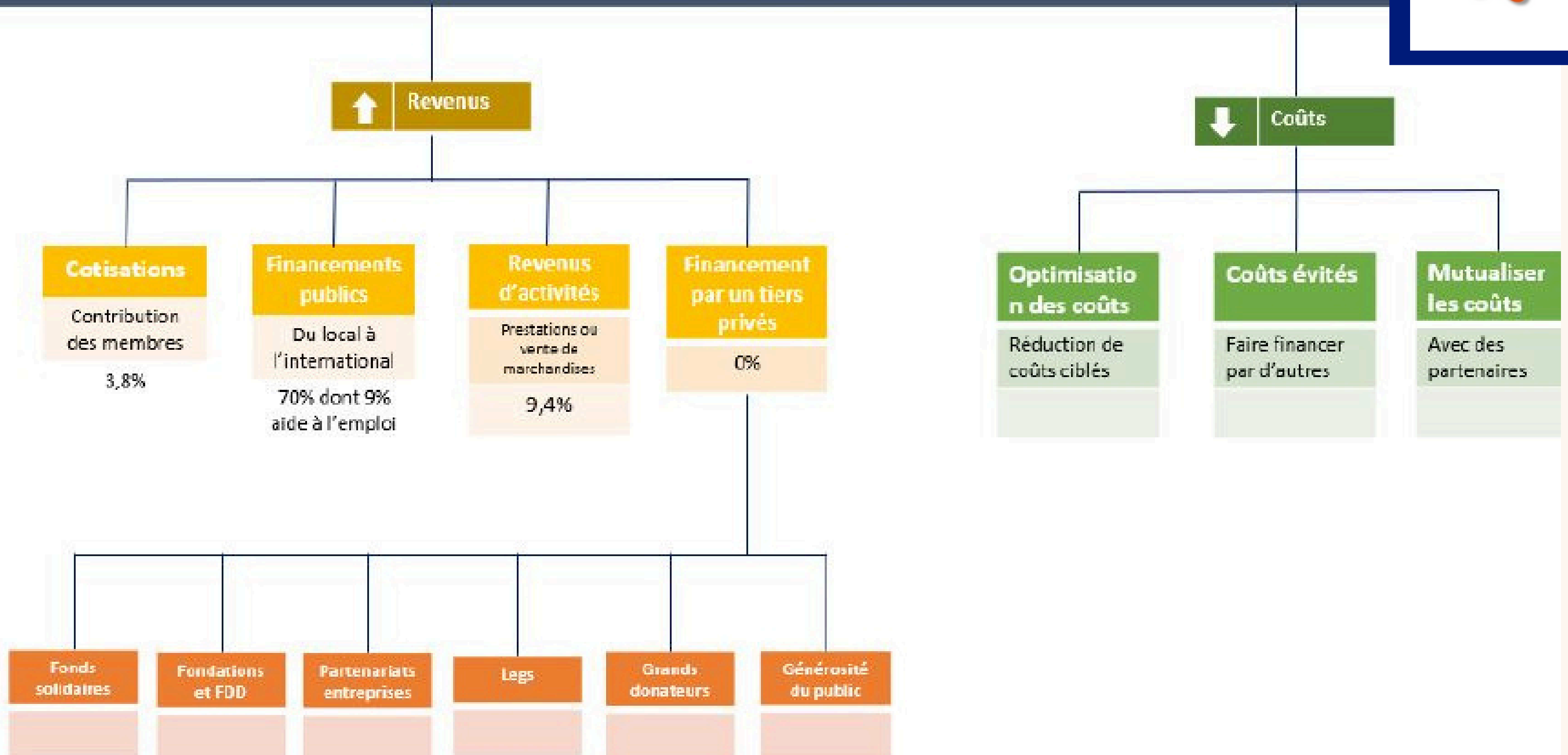
financements,

alliances, moyens

humains

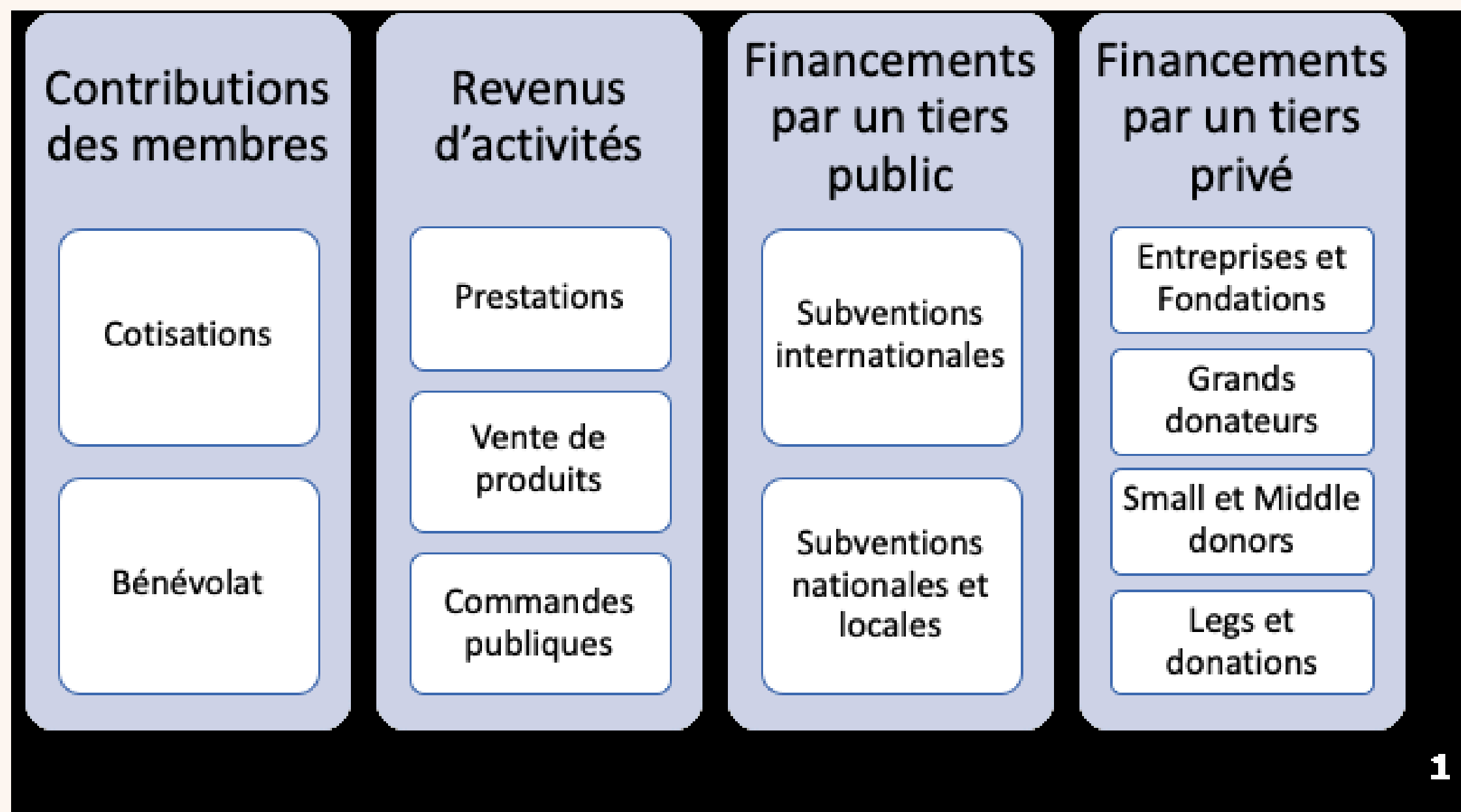


Les leviers financiers aujourd'hui



Pilier des financements

Les ressources mobilisables par une association



3.4

Pilier des alliances: exemple d'outil d'analyse

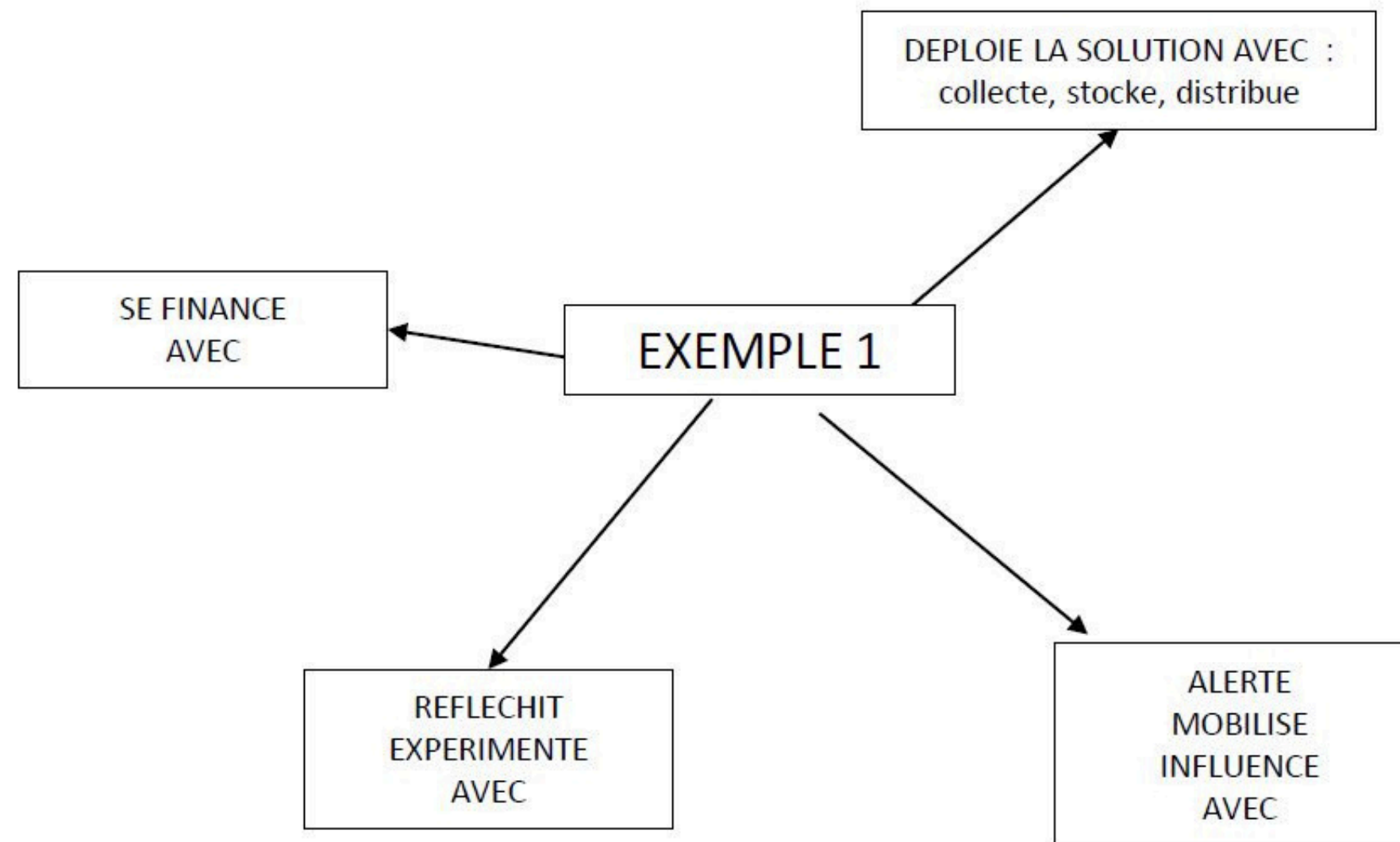


3.4

Pilier des alliances: exemple d'outil d'analyse



Exemple d'une structure de l'économie circulaire



Pilier des moyens humains: exemple d'outil d'analyse

Bénévoles Bénévole dirigeant.e

Bénévole sur projet/action

Bénévole de compétence

Salariés CDI, CDD, interim...

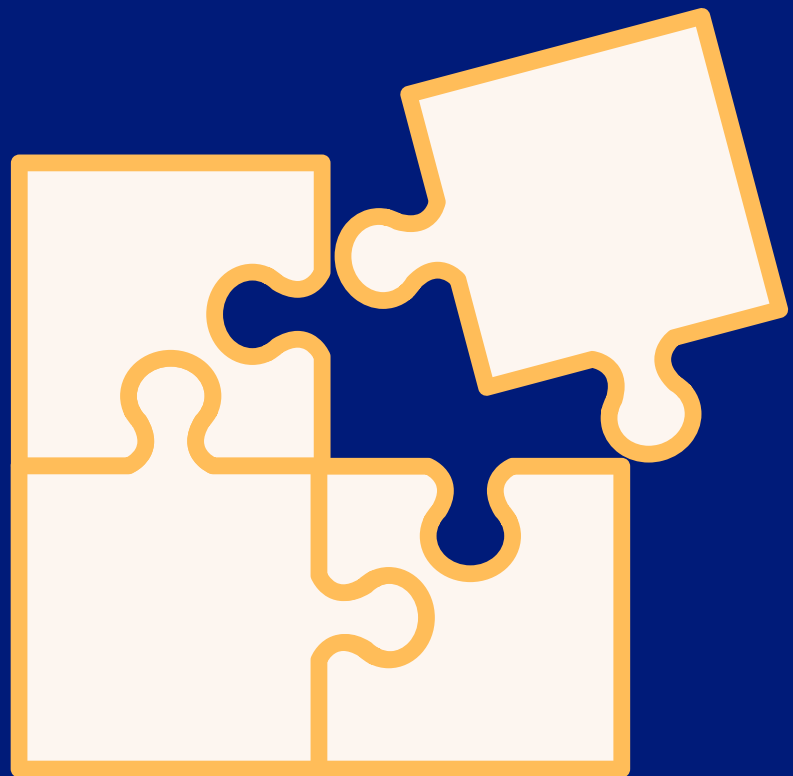
Stagiaires

Volontaires
civiques

Mécénat de
compétence

3.5

Vérifier la cohérence du modèle



Vérifier la cohérence du modèle

De la vision au MSE : une question d'alignement...



Les conditions de réussite



Quiz!

Les conditions de réussite



- être zen
- éviter d'être tout de suite dans les solutions
- avoir Gandhi comme coordonnateur de la démarche MSE
- on se positionne sur les aspects stratégiques et transversaux
- on n'est pas sur le pratico-pratique
- avoir un CA suffisamment nombreux
- bien manger avant les réunions de travail
- avoir une personne dédiée qui anime les temps de réunions nécessaires
- accepter le temps long
- ne pas se centrer uniquement sur le pilier des financements

Les réponses

Les conditions de réussite



- ✓ éviter d'être tout de suite dans les solutions
- ✓ se positionner sur les aspects stratégiques et transversaux(pas sur le pratico-pratique)
- ✓ avoir un CA suffisamment nombreux et une gouvernance fonctionnant bien
- ✓ avoir une personne dédiée qui anime les temps de réunions nécessaires
- ✓ accepter le temps long
- ✓ ne pas se centrer uniquement sur le pilier des financements

Intérêt professionnel/ accompagnements possibles



5

Intérêt professionnel pour un accompagnant associatif (collectivité)



- ✓ aider à analyser un projet associatif
- ✓ orienter vers les accompagnateurs appropriés
- ✓ déboucher sur d'autres orientations que la subvention
- ✓ faire remonter les besoins en matière d'accompagnement aux MSE

Les 3 accompagnements possibles

- ✓ accompagnement collectif gratuit de la FAL et Paq la lune
- ✓ accompagnement par un spécialiste (payant pour l'association)
- ✓ formation aux MSE (ex: fundraisers)



Perspectives :

- ✓ accompagnement collectif de France active /FT 44
(expérimentation 2023/2024): voir pour réitérer l'expérience
- ✓ sensibilisations dans le cadre de guide asso ?

MERCI!