



Des orientations de leviers économiques pour une mise en œuvre progressive et structuré sur trois ans (2022-2024)

Les propositions

Rappel : il manque 700 K€ au budget de fonctionnement pour équilibrer produits et charges.

Plusieurs axes de réflexion, dont les trois derniers sont l'objet principal de notre réflexion (B-C-D) :

- A. Au niveau national, un engagement à dégager une économie et de nouvelles ressources
- B. Une augmentation des produits et une diversification des ressources
- C. Une évolution et un ajustement du modèle de cotisation et de contribution
- D. Une sensibilisation des ressources bénévoles au juste prix de nos activités

A. Au niveau national, un engagement à dégager une économie et de nouvelles ressources (2022-2024)

La vente du siège, la réduction des frais globaux (gouvernance, portail numérique, ...) doivent permettre d'économiser 180 k€ par an en moyenne soit 25 % du besoin.

On pense pouvoir dégager par ailleurs 100 k€ de recettes nationales annuelles supplémentaires (mécénat, dons, ...)

Le besoin portant sur le reste de l'association est donc réduit à 420 k€ (soit 60% de la somme totale)

B. Trouver des leviers d'augmentation et de diversification des ressources (2022-2024)

Les questions suivantes peuvent être discutées, mais d'autres peuvent être ajoutées

Régions	Maintenir les subventions actuelles En trouver de nouvelles Développer et mutualiser les commissions finances (pour soutenir les SLA, notamment) Développer les activités régionales : <ul style="list-style-type: none"> - Formation : ASF / DSF / BAFA 1 et 2 / (For de For, pour renouveler les formateurs) Annexe : améliorer la visibilité de nos formations à l'interne et vers l'extérieur - Camps et autres activités régionales thématiques* ou non avec quelle ouverture ? - Démarche « grandir » intégrée dans un projet territorial de développement*
SLAs	Lister les subventions locales (commune, département) Généraliser le dossier PSO / CAF (former les bénévoles sur ce point ?) Généraliser la participation des SLA au dispositif « Vacances apprenantes » (soutien nécessaire des pôles) Ne plus refuser d'inscriptions -> améliorer le recrutement des responsables en amont pour permettre l'accueil des nouvelles familles dès la rentrée scolaire Soutenir et développer les actions d'autofinancement des groupes par les jeunes
CPNs	Augmenter le contrat global associé (de 1 à 3 €, au moins)
SVs	<i>Une étude va être lancée pour valider le positionnement des Service Vacances sur son marché</i> Quelle contribution des SV à l'avenir ?

* Voir note Grandir l'adhésion aux EEDF et la note Grandir notre Modèle -Cotiser, Partager, Développer, Renforcer sur les camps « dé clic » (organiser des camps avec les enfants des listes d'attente)

C. Une évolution et un ajustement du modèle de cotisation et de contribution (2022-2024)

Les pistes suivantes peuvent être discutées, mais d'autres peuvent être ajoutées

Cotisation	<p>Donner plus de sens à la cotisation*</p> <ul style="list-style-type: none"> - Différencier adhésion (au projet de l'asso, du groupe) et cotisation (concrétisation financière de l'adhésion) - Tout adhérent cotise par lui-même (choix personnel) : quel montant pour une adhésion de base ? - Mettre en place une part fixe (sur le modèle des « licences fédérales » incluses dans les cotisations des sportives. <p>Questionner le barème mis en place il y a 4 ans</p> <ul style="list-style-type: none"> - Abandonner / Maintenir / Modifier le barème fondé sur le quotient familial. Que changer ? - Proposer plusieurs niveaux de cotisation : base d'adhésion / participation / membre actif / soutien (voir texte d'Emmanuel Louis) <p>Questionner le montant de la cotisation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Retour à une cotisation plus élevée dès maintenant - Envisager une progression sur 3 ans - Maintenir un niveau faible et miser sur l'augmentations du nombre d'adhérents (si échec, on reprendra une cotisation forte en 2024 ?)
Contribution	<p><i>Dans les congrès, il a été exprimé que la contribution assise sur les produits des activités impacte, freine et pénalise le développement des celles-ci (pas d'unanimité cependant). Cependant, la nécessité d'intégrer le coût des missions associatives nationales reste constante (voir plus bas, la question du « juste prix »). Que faire ?</i></p> <p>Mettre en place une part fixe permettant d'assumer une partie des frais fonctionnels / structurels.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quelle base de calcul ? (Nombre de structures, effectifs, niveau moyen des charges ou des produits sur 3 ou 5 ans ? ...) - Qui la supporte ? (Régions, SLA directement ?) - Quelle assiette ensuite pour une partie complémentaire variable ? <p>Sortir les activités d'autofinancement du calcul de la contribution</p> <p><i>Une autre question posée est celle de la lisibilité de nos comptes de résultat régionaux ou locaux : la contribution finance les missions nationales et les pôles, mais peut n'être pas perçue comme telle. Les excédents annuels de certaines structures interrogent les partenaires qui nous subventionnent (villes, département, CAF, ...), cependant que d'autres sont déficitaires. La masse salariale des 9 animateur.ice.s Développement est estimée à 250 k€, ce qui revient à 1 700 € par structure environ</i></p> <p>Opérer un transfert partiel (10 %, 20%, 30%) des salaires des pôles vers les structures ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Régions, SLA ? - Quelle répartition, compte-tenu des situations très différentes selon les régions (excédents, besoins en support) ? - Comment rester incitatif au développement tout en faisant jouer la solidarité ? - Si cette charge vient en plus de la contribution, comment dégager de nouvelles recettes (voir point B) ? - La déduire de la contribution, sans résoudre la question de la participation aux pôles ? <p>Proposer aux structures excédentaires et larges en trésorerie la possibilité de contribution volontaires exceptionnelles (revoir le modèle des C.A.T.) ?</p>

* Voir également la note Grandir l'adhésion aux EEDF

D. Une sensibilisation des ressources bénévoles au juste prix de nos activités (2022-2024)

Notre priorité est que les jeunes partent en camp et vivent une expérience chez nous, sans que le prix des activités ne soit un obstacle insurmontable.

Rappelons que l'un des objectifs de la mise en place du modèle actuel (contribution) était d'intégrer le coût des missions nationales associatives dans les budgets d'activité. La volonté louable des structures de proposer des activités (annuelles ou camps) au plus bas coût, en n'intégrant que les charges directement liées à celles-ci, n'est malheureusement ni réaliste ni rationnelle.

Les pistes suivantes peuvent être discutées, mais d'autres peuvent être ajoutées

- Créer un guide Référence pour accompagner le calcul de prix par maquettes d'activités¹ :
 - Proposer la mise en place d'un barème de prix de base (ou des fourchettes de prix) à partir duquel les groupes pourront fixer le prix de leurs prestations en connaissance de cause.
 - Y faire figurer des comparaisons avec des services équivalents (assos scoutisme, éducation populaire, sport).
 - Un prix trop bas ne peut-il donner l'idée d'une qualité basse ?
 - Les tarifs de camps doivent-ils être lissés sur plusieurs années, les camps plus coûteux étant financés en partie par les autres (solidarité entre années, entre branches) ?
- Comment mieux et davantage informer et expliquer dans les SLA ?
 - Le sens des tarifs
 - Ce que nous finançons (les « missions nationales associatives »)²
- Aider les familles à bénéficier de toutes les aides auxquelles elles peuvent prétendre.
- Calculer les tarifs réduits (fratries, quotients familiaux) en tenant bien compte dans la détermination du prix de base du camp.
- Comment prendre en compte la préoccupation collective de l'œuvre sociale ?

QU'ALLONS NOUS FAIRE DEMAIN POUR MAINTENIR NOTRE ASSOCIATION EN ETAT DE SERVIR SES VALEURS ? (Dans les 3 années à venir)

¹ Une étude purement statistique vient d'être engagée pour analyser l'ensemble des tarifs pratiqués ces dernières années par toutes les structures et dégager des fourchettes, des prix moyens et les éventuels tarifs sortant du lot (par le bas ou par le haut).

² Des documents schématiques sont en cours d'élaboration, qui peuvent faciliter cette démarche.