

ATELIER CONGRES – Temps Leviers Eco : Modèle Socio-Economique Document de présentation contextuelle



CONTEXTE

Depuis une dizaine d'années, notre association, faisant le constat de la baisse inéluctable des subventions nationales (convention pluriannuelle d'objectifs avec les ministères de l'EN et de la JS), cherche un modèle permettant à la fois le maintien d'une équipe salariale au service des structures et l'équilibre financier global de l'association (deux objectifs qui s'opposent a priori).

Historique → voir annexe A1

Le budget 2021 prévoyait un déficit des services nationaux de l'ordre de 700 k€, tandis que la trésorerie globale de l'association était à un niveau élevé (tristement lié au Covid : baisse des activités, des frais de déplacement, emprunt garanti par l'Etat, report des cotisations sociales, etc.)

C'est dans ce contexte que l'AG a approuvé un texte « Leviers Economiques » proposant un plan sur trois ans avec l'objectif clair de profiter de l'embellie de trésorerie pour améliorer le financement des « missions associatives nationales ». Pour faciliter l'analyse et la réflexion, le sujet a été organisé autour de 4 axes

1. L'optimisation nationale des charges et des produits
2. Le développement des ressources
3. Le modèle Cotisation / Contribution
4. La tarification des activités au juste prix

Plan Leviers Eco → voir annexe A5

Bilan rapide 18 mois après

- Point 1 : Optimisation nationale
 - o Les charges nationales ont pu être réduites de 80 k€ environ.
 - o Si la masse salariale ne diminue pas, elle est maintenant maîtrisée, notamment grâce à des économies liées au mode de recrutement. Cependant, un changement de convention collective a entraîné, au bénéfice des salariés, une augmentation de plus de 50 k€.
 - o Des partenariats nouveaux ont pu être réalisés : « Enfance et Nature », « La France s'engage », Fondation Lemarchand. Les sommes collectées ont financé des camps, des rassemblements, des séjours « Marchepied » et pour partie aux missions nationales (environ 75 k€)
 - o Améliorer le processus de collectes de dons est plus difficile que prévu, chaque nouvelle piste entraînant de nouveaux coûts et de nouveaux délais. Le montant net global (recette – coût de la collecte) reste cependant stable. Au budget 2023 : 63 k€ net.
 - o La gestion des centres et terrains continue d'être difficile, car le maintien en état de notre patrimoine immobilier nécessite chaque année de nouvelles dépenses.
- Point 2 :
 - o les AD « Mobilisation des ressources », maintenant au complet (3 personnes) ont mission de soutenir les structures, notamment régionales dans ce domaine (maintien et développement des subventions, notamment FDVA et CPO-CAF)

ATELIER CONGRES – Temps Leviers Eco : Modèle Socio-Economique Document de présentation contextuelle



- Les régions ont financé en 2022 une partie de la masse salariale des AD des pôles (environ 150 k€), malgré les difficultés que cette nouvelle dépense a pu rencontrer dans sa mise en œuvre. Cette mesure est reconduite dans les budgets 2023 (charge pour les régions et produit pour les services nationaux).
Son but principal est d'encourager les équipes régionales à développer localement leurs ressources pour financer les salaires des AD. Cette charge est comptée dans la masse salariale des régions, ce qui permet de justifier plus facilement les demandes de subventions.
- L'augmentation du nombre d'adhérents est sensible à la rentrée 2022.
- Point 3 :
 - La cotisation a été remaniée. Mais la proposition de retour à un montant unique indépendant du QF a été repoussée à l'AG 2022. Celle des bénévoles, après avoir été baissée à 10 € en 2021, est maintenant à prix libre (de 1 à 141 €).
 - La question du contrat global associé est en cours de réflexion
 - Participation à la masse salariale des AD : voir ci-dessus
 - Contribution 7 % : en réflexion (préparation d'une proposition pour l'AG 2024)
Le document d'orientation prévoit également une réflexion sur notre pédagogie dans le domaine économique (outils pour les élus locaux, formation des trésoriers, perception de l'utilité et de la réalité des « missions associatives nationales » et du modèle socio-économique de l'asso. Un travail est en cours, en collaboration avec l'ENT ASAF.
- Point 4 : travail en cours. Des propositions devraient être faites prochainement pour harmoniser nos tarifs et surtout les décliner en fonction des ressources des familles. Des outils techniques devraient être proposés aux structures.

VERS UN NOUVEAU MODELE ?

Notion de modèle socio-économique → En savoir plus : annexe 4

L'année 2023 doit nous permettre d'interroger notre modèle et de le faire évoluer encore. Si le travail de réflexion est organisé actuellement par thèmes (cotisation, contribution, tarification, contrat global associé, pédagogie, ressources), il apparaît évidemment que tout cela est lié. Ainsi, la réflexion sur la contribution ne peut s'abstenir de tenir compte de la cotisation et du tarif des camps et activités.

Le modèle qui résultera des réflexions, consultations et votes des AG 223 et 2024 sera également au centre de toute démarche pédagogique cohérente.

Une double démarche pour avancer ensemble :

- Un atelier en congrès régional, sur la base d'une trame de questionnaire, doit permettre des échanges et une prise de conscience de la problématique.
- Le même questionnaire en ligne : [lien à venir](#)