



JEP Ambitions

Pour Mobiliser le **S**ens et l'**E**nvironnement
de notre association

Livret d'activités

NOS RICHESSES ÉCONOMIQUES

> Activité - C <

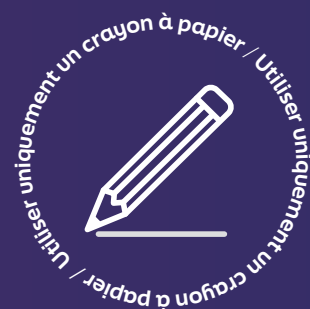
**Et si on les abordait autrement
pour davantage « d'hybridation » ?!**

Ce livret d'activités, inspiré des analyses et recommandations de 4 recherches-ations, menées de 2018 à 2022 à l'initiative du Fonjep, doit vous permettre collectivement de mieux appréhender vos richesses économiques.

Vous trouverez donc spécifiquement dans ce livret des éléments permettant de faire le point sur vos ressources dites pour certaines « monétaires » et d'autres, dites « immatérielles ».

Voici donc quelques questions qui devraient vous aider à y voir plus clair.

Avant de vous lancer, prenez le temps de découvrir quelques éléments de connaissance pour vous inspirer. (voir les pages « Pour en savoir + »)



ET SI ON ABORDAIT AUTREMENT NOS RICHESSES **MONÉTAIRES** POUR DAVANTAGE “ D’HYBRIDATION “ ?!

Que savons-nous de l'évolution des recettes de notre association dues à nos activités ? En quelques mots.	De nouvelles activités pourraient-elles apporter de nouvelles recettes ? Illustrons.	Que savons-nous de l'évolution des subventions publiques versées à notre association ?	De nouvelles subventions publiques pourraient-elles apporter de nouvelles recettes ? Illustrons.
<div></div>	<div></div>	<div></div>	<div></div>

Que savons-nous des recettes de notre association perçues grâce aux appels à projet ou aux commandes publiques ?	De nouvelles commandes publiques pourraient-elles apporter de nouvelles recettes ? Expliquons.	Que savons-nous des recettes de notre association perçues grâce aux dons, mécénats, fondations et/ou aux cotisations ?	De nouvelles recettes dues à des dons ou aux cotisations pourraient-elles nous apporter de nouvelles perspectives ? Expliquons.
<div></div>	<div></div>	<div></div>	<div></div>

<div>Plus globalement, concernant l'hybridation des ressources, considérée comme un levier économique d'avenir, que faisons-nous déjà ? Quels risques/limites devons-nous anticiper ? Pourquoi ?</div>
<div></div>

<div>Quelles sont les informations dont nous avons besoin pour préciser, compléter nos premiers éléments de réponse ? À qui s'adresser pour cela ? Pourquoi ? Qui s'occupera de cela ? Quand ? Etc.</div>
<div></div>

ET SI ON ABORDAIT AUTREMENT NOS RICHESSES IMMATÉRIELLES POUR DAVANTAGE “ D’HYBRIDATION “ ?!

Comment définirions-nous la qualité de l’organisation de notre association ?	Comment définirions-nous les dynamiques de coopération en interne et en externe développées par notre association ?	Comment définirions-nous la place de notre association dans son environnement ?	Quel retour d’expérience faisons-nous de nos actions et activités ?
<div></div>	<div></div>	<div></div>	<div></div>

Quelle place accordons-nous à l’innovation et à l’évaluation au sein de l’association ?	Que pouvons-nous dire de la renommée de notre association sur le territoire ?	Qui fait valoir la singularité de notre association auprès du territoire (au-delà des membres de l’association), et comment ?	Quel sont les principaux risques que doit anticiper notre association pour garantir la pérennité de ses ressources immatérielles ?
<div></div>	<div></div>	<div></div>	<div></div>

Certains pensent, que pour des questions éthiques il serait contradictoire, au regard de la mission de leur association, d’aller vers le développement de revenus d’activités ou autres ?
Et nous, que pensons-nous de cela au regard de nos ambitions associatives ?

Quelles sont les informations dont nous avons besoin pour préciser, compléter nos premiers éléments de réponse ? À qui s’adresser pour cela ? Pourquoi ? Qui s’occupera de cela ? Quand ? Etc.

Et si on les abordait autrement pour davantage « d'hybridation » ?!

LES RESSOURCES IMMATÉRIELLES

Selon le LISRA, s'intéresser aux ressources immatérielles et à leur dynamique, c'est ouvrir une démarche de reconnaissance des forces vives existantes et potentielles.

En effet, les ressources immatérielles sont un potentiel incontournable pour faire face aux défis auxquels l'entreprise est confrontée, notamment, la saturation et l'instabilité des marchés, l'intensification de la concurrence, la révolution numérique, la perte de sens du travail et le désengagement des salariés, les exigences en matière environnementale et sociétale, tout particulièrement celles qui relèvent des territoires.

Elles constituent ainsi des leviers majeurs pour créer de la valeur, car elles jouent un rôle déterminant dans la capacité de l'entreprise à tracer sa propre trajectoire, améliorer sa compétitivité et conforter sa pérennité à long terme.

Pour une prise de conscience du caractère stratégique des ressources immatérielles.

Aujourd'hui, les acteurs économiques ont de plus en plus conscience que la réussite des projets de l'entreprise dépend de sa capacité à mobiliser et développer ses ressources immatérielles :

- Mobiliser et développer les compétences individuelles et collectives des collaborateurs ;
- Préserver leur bien-être dans le travail et solliciter leur créativité ;
- Veiller à la pertinence de son organisation et de son mode de management ;
- Développer la confiance dans les relations humaines, en interne comme en externe.

Aussi, le caractère stratégique des ressources immatérielles nous invite-t-il à renouer avec la dimension humaine de son activité, à prêter une attention particulière aux enjeux du travail, aux conditions de la coopération, à la pertinence des dispositifs organisationnels et managériaux.

Autant de questions qui sont souvent occultées par les objectifs de gestion et par la prééminence de la technologie.

Les ressources immatérielles sont reconnues pour avoir un impact décisif dans l'activité, parce qu'elles relèvent :

- Des compétences ;
- Des connaissances accumulées ;
- La pertinence de son offre et de son organisation ;
- Sa capacité à innover ;
- La confiance dans la marque ;
- La qualité des relations nouées avec ses clients, usagers, bénéficiaires, bénévoles et ses partenaires ;
- Le respect de ses engagements sociétaux et environnementaux...

Les ressources immatérielles peuvent enfin contribuer à faire face à ces enjeux de multiples manières. C'est pourquoi, il convient :

- D'affirmer sa singularité pour se différencier des concurrents ;
- D'assurer la cohésion sociale et la cohérence de l'entreprise afin de la consolider ;
- De renouer avec la reconnaissance et le sens du travail ;
- De mieux maîtriser les risques liés à l'activité de l'entreprise et assurer sa pérennité ;
- De former des alliances pour coproduire de la valeur grâce à des écosystèmes coopératifs ;
- De contribuer au développement durable du territoire
- De promouvoir une forme de gouvernance élargie.

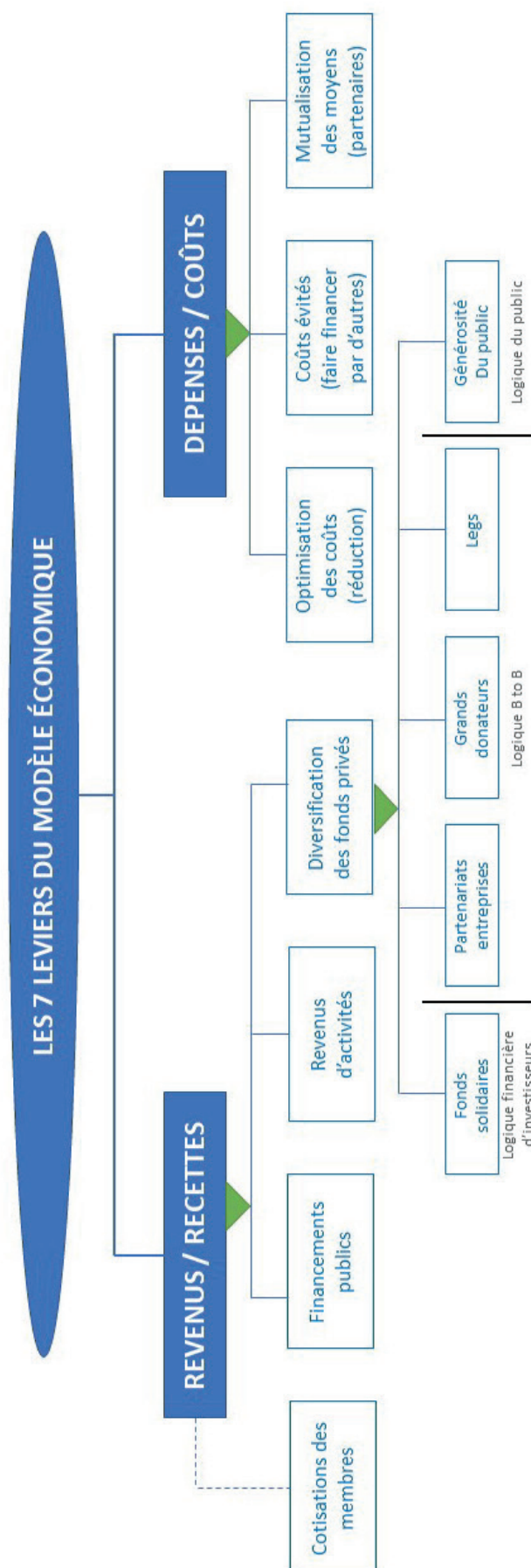
(Source : Revue Française de comptabilité – Février 2019 – N°528)

Et si on les abordait autrement pour davantage « d'hybridation » ?!

Découvrez ici 7 modèles socio-économiques pour inspirer votre stratégie

Les modèles socio-économiques associatifs d'intérêt général se distinguent à travers 7 modèles types.

Ils permettent de se repérer et de se positionner pour « inventer » son propre modèle socio-économique reposant sur un « barycentre » fonction de son projet.



Il existe de nombreux leviers pour hybrider le financement...
... mais qui ne sont pas tous mobilisables selon le modèle choisi !

Source : Le Rameau

SUBVENTIONS ET MARCHÉS PUBLICS

Une subvention : constitue une contribution financière de la personne publique, accordée à la demande du bénéficiaire et justifiée par des considérations relevant de l'intérêt général, sans que cette contribution constitue le prix d'une prestation de services ou d'une fourniture de biens directement apportées à la personne publique. Cette contribution est donc sans contrepartie et fondée sur le principe discrétionnaire de l'autorité délibérante.

Un marché public : est un contrat conclu à titre onéreux, qui consacre l'accord de volonté entre deux personnes dotées de la personnalité juridique (ce qui exclut notamment toute décision unilatérale) afin de répondre à des besoins en matière de travaux, de fournitures ou de services.

Et si on les abordait autrement pour davantage « d'hybridation » ?!

L'impact opérationnel des différents leviers de financement

COTISATIONS	SUBVENTIONS PUBLIQUES	REVENUS D'ACTIVITÉ	DIVERSIFICATION DES FONDS PRIVÉS
LES LEVIERS <ul style="list-style-type: none"> • Développement des adhésions • Gestion de communauté • Enjeu de légitimer la cotisation 	LES LEVIERS <ul style="list-style-type: none"> • Reconnaissance de l'impact • Relations avec les partenaires publics 	LES LEVIERS <ul style="list-style-type: none"> • Taux de marge – rentabilité • Pérennité de l'activité – potentiel de développement 	LES LEVIERS <ul style="list-style-type: none"> • Stratégie partenariale • Proposition de valeur
LES COMPÉTENCES <ul style="list-style-type: none"> • Animation de communauté • Stratégie de communication 	LES COMPÉTENCES <ul style="list-style-type: none"> • Veille constante • Demandes chronophages 	LES COMPÉTENCES <ul style="list-style-type: none"> • Développement commercial • Gestion de la relation client 	LES COMPÉTENCES <ul style="list-style-type: none"> • Veille constante • Demandes chronophages
LES RISQUES <ul style="list-style-type: none"> • Volatilité des revenus selon les années • Capacité à fédérer et légitimer son action à long terme 	LES RISQUES <ul style="list-style-type: none"> • Incertitude du financement • Durée du conventionnement • Enjeu de trésorerie 	LES RISQUES <ul style="list-style-type: none"> • Qualité de l'offre • Analyse de la concurrence • Positionnement par rapport à la demande 	LES RISQUES <ul style="list-style-type: none"> • Incertitude du financement • Contreparties