

## M... comme Modèle Economique

Le modèle économique désigne la structure des moyens dont dispose l'association pour réaliser son projet associatif. Il repose sur deux questions : quels sont les besoins de l'association ? Quelles sont les ressources à mobiliser de manière cohérente pour réaliser ses missions ?

Pour construire son modèle économique, l'association peut choisir d'agir sur ses sources de coût en les limitant ou sur ses sources de revenus, en les augmentant.

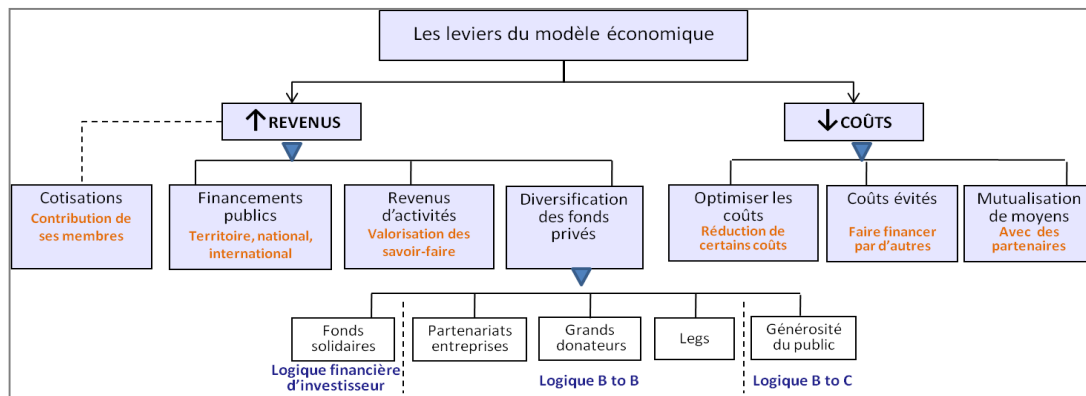
Chiffres clés	
<b>Budget du secteur associatif :</b>	70 Mds €
<b>Grandes masses des financements:</b>	
Financement public :	≈ 50%
Revenus d'activités :	≈ 30%
Ressources privées :	≈ 10%
Cotisation :	≈ 10%
<b>Grandes masses des ressources humaines :</b>	
16 M de bénévoles :	≈ 1M ETP
1,9M d'emplois :	≈ 1M ETP

### 3 leviers pour maîtriser ses coûts

**Optimiser les coûts.** Il s'agit pour l'association d'identifier les sources d'économie possibles. Mais le secteur associatif étant par nature efficient, cette option offre souvent peu de marge de manœuvre.

**Valoriser le bénévolat.** Le bénévolat est estimé à 35 Md€ en France, soit 1/3 de la valeur ajoutée créée par le secteur associatif. Le valoriser permet de présenter aux partenaires une image fidèle des besoins de l'association pour réaliser ses missions.

**Mutualiser les moyens.** Agir avec d'autres et mutualiser les moyens sont deux axes forts de l'optimisation des ressources. Entre 10 et 30% des coûts pourraient ainsi être réduits sans impact sur le cœur de l'activité de l'association.



### 4 leviers pour développer ses financements

Les leviers pour développer les financements ne recouvrent pas la même réalité selon que l'association est au service de ses membres (principalement financée par les cotisations) ou d'intérêt général (principalement solvabilisée par le financement d'un tiers, privé et/ou public)

**Développer l'activité économique.** Une part des associations a structurellement une activité économique, telle l'insertion. De plus en plus d'associations valorisent leur savoir-faire en le mettant au service de la transformation des organisations privées et/ou publique (environnement, handicap...). C'est aussi un moyen d'irriguer l'externe de ses convictions.

**Consolider le financement public.** Le financement public connaît une baisse. Il convient d'adapter le mode de soutien (subvention, appel à projets, appel d'offres) au positionnement de l'association ; et d'opérer la distinction entre le rôle de R&D sociétale et la fonction d'opérateur des politiques publiques.

**Diversifier les ressources par les financements privés.** Les soutiens privés se développent aux côtés des financements publics sans pour autant s'y substituer. Quatre types de ressources privées sont mobilisables :

- **La finance solidaire** : elle convient aux associations ayant un fort besoin en investissements structurels, comme par exemple l'ADIE sur l'immobilisation financière ou Habitat et Humanisme sur le logement.
- **Les partenariats avec les entreprises<sup>1</sup>** : en plein développement, ils méritent une attention particulière pour construire une relation équilibrée et structurante, qui réponde aux objectifs de chacun.
- **Les grands donateurs et les legs** : bien que relevant de l'engagement de particuliers, ces financements se distinguent de la générosité du public car ils correspondent plus à une démarche « d'investissement sociétal » que de don.
- **La générosité du public** : les formes de la générosité du public se diversifient (dons en ligne, micro-don, prélèvement en ligne...) et tendent, au-delà du don ponctuel, à développer un relationnel renforcé entre l'association et le donateur.

*Alors que les associations font face à une augmentation des besoins et des sollicitations, les ressources, tant humaines que financières, se raréfient. Dans ce contexte, il est essentiel d'anticiper et d'innover en matière de modèle économique, afin de garantir la pérennité et l'indépendance du projet associatif.*

---

<sup>1</sup> Voir la fiche P comme Partenariat.