

Note de synthèse n°4

Samedi 9 octobre 2021

Salle du collège St Yves -Mordelles

Présents : Présents : Robert Esnault, Josiane Martineau, Jean-Louis Messe, Stéphane Bask, Antoine Marino, Yves Moutounet, Christian Leturnier, Albert Vansteene, David Joly, Margot Renaud, Christèle Primault - Consultante DLA : Nadine HERBELIN

Excusés : (dont contraintes pass sanitaire) : Marie-Pierre Champin, Nathalie Simoneau, Nicole Valez, Caroline Gyongyosi, Raphaël Gyongyosi, Fanny Gueguen, Maud Desmas, Michèle Le Guitton, Bernard Poirier,

Préalable

- Temps d'échanges sur l'actualité de chaque groupe,
- Relecture des travaux menés précédemment

On sait (cf. notes de synthèses précédentes)

- D'où vous venez (histoire de vos « collectifs »)
- Qui sont vos associations ? Quelles sont vos motivations ? Comment vous étiez vous projeté individuellement dans le projet ?
- Qui vous êtes ensemble, vos valeurs
- En quoi vous êtes complémentaires, votre mission, vos valeurs : Ensemble, Positifs et Engagés.
- On a écrit votre vision

On connaît

- Les enjeux auxquels vous voulez répondre, votre vocation
- Vos 3 grands domaines d'activité
- Les missions que vous voulez conduire
- Vos forces et les points de vigilance
- Vos facteurs de risques, les actions à mettre en place pour les lever, les atouts sur lesquels vous pouvez vous appuyer.
- Vos bénéficiaires et votre écosystème
- La diversité du public que vous voulez toucher
- On sait les actions que vous voulez mener
- La carte de transformation et vos premières grandes étapes
- Vos objectifs, vos indicateurs de réussite

On a fait le chemin d'approche avant l'été...



Grille de travail pour la construction des scénarios

PAR QUEL CHEMIN ? QUEL SCENARIO ?

Les Hommes	L'Argent	Les alliances	La gouvernance
<p><u>Le capital humain</u> Quel modèle RH ?</p> <p>Bénévoles ? Quel engagement nécessaire ? Quelles compétences pour les bénévoles ?</p> <p>Volontaires ? Services civiques ?</p> <p>Salariés ?</p> <p>Mise à disposition ?</p> <p>Mécénat de compétences ? Autres....</p> <p>Quelles compétences pour les salariés ?</p> <p>Quel management ? (Cf. gouvernance)</p>	<p>Le modèle économique</p> <p><u>Les dépenses</u> Des investissements ? Quels moyens matériels et immatériels ? Main d'œuvre ? Autres rémunérations ? Frais de fonctionnement ?</p> <p><u>Quel budget annuel ?</u> l'équilibre ? Déficitaire à l'occasion ? excédentaire ?</p> <p><u>Les ressources</u> Quels leviers mobilisables ? Quel modèle ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financement adhésion • Prestation et valorisation de vos savoir-faire • Appels d'offre / conventions (opérateur de politiques publiques) • Subventions collectivités, état • Co-financements européens • Dons, mécénats, partenariats privés • Crowdfunding • Co-investissement des fondateurs <p>Autre ?</p> <p>Quels montants ?</p>	<p><u>Quels partenaires ?</u></p> <p><u>Quel est l'objet de chaque partenariat ?</u> Politique Technique De vitrine Orienté adhérent Opérationnel ou institutionnel ? Conventionnel ou imposé ? Ephémère ou structurel ?</p> <p>(Notions de coûts évités ? De mutualisation de moyens ?)</p> <p><u>Quel rôle de votre groupe pour chaque partenariat ?</u> Leader / Initiateur / Moteur / Coordinateur / Acteur / Réalisateur / Contributeur / Suiveur / Promoteur ?</p> <p><u>Quelle place pour chacune de vos structures initiales ?</u> Quels rôles dans ce scénario ?</p>	<p><u>Quel pilotage ?</u> Quel management ? Quelle structuration ?</p> <p>Quelle forme juridique <i>a priori</i> selon vous sur ce scénario ?</p>

A partir de là, 6 propositions de scénarios sont ressorties

Le scénario HYBRIDE

Est aligné avec la vision / permet de remplir les objectifs

En une phrase : Nous faisons appel aux associations locales pour réaliser les missions en contrepartie de quoi elles sont adhérentes à la maison de la transition et ma mairie finance 100 % des nos besoins en MO mais nous organisons le lien localement

Enjeux : financement de la municipalité



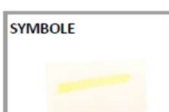
SYMBOLE	SCENARIO n° TITRE du scénario HYBRIDE	
LES HOMMES <ul style="list-style-type: none">Le collectif MT (bénévoles permanents)3 salariés à termeLes usagers du café citoyens et autres (bénévolat ponctuel)	LE MODELE ECONOMIQUE <ul style="list-style-type: none">Des adhésion individuellesDes adhésions offertes aux associations partenairesFinancement des salariés : 100 % par la mairieRecherche d'autres subventions et appel à projetsDons en nature // Sponsors	<u>Remarques / lieu :</u> La ferme piolin + une structure mobile
LES ALLIANCES / LES PARTENARIATS <p>Si la compétence est sur l'une des structure mordelaise, on propose un partenariat. Si pas de compétences identifiées, alors seulement on fait ou on cherche d'autres partenaires sur d'autres territoires</p>	LA GOUVERNANCE / LE PILOTAGE <p>Travail sur la gouvernance 1 comité de pilotage et de programmation</p>	

Le scénario MINIMA DE DEMARRAGE (PETITE RANDONNEE)

Répond aux objectifs de lancement

En une phrase : Nous faisons appel uniquement du bénévolat, aidé par le chargé de mission de la mairie avec une mise à disposition gratuite de différents lieux en attendant la ferme Piolin. Toutes les animations sont externalisées et confiées aux associations existantes.

Enjeux : Risque d'essoufflement si montée en puissance longue, mais phase de démarrage essentielle. Disponibilité du chargé de mission



SCENARIO n°

TITRE du scénario **MINIMA DE DEMARRAGE (PETITE RANDONNEE)**

LES HOMMES

- Des bénévoles adhérents

LE MODELE ECONOMIQUE

- Quelques fonds propres liés aux cotisations
- Recherche de subventions

Remarques / lieu :

Démarrage immédiat sans lieu
Eventuellement un local provisoire pour faire un bureau

- énergie et habitat : accueil Alec
- Alimentation, gestion des déchets : jardins pédagogique

LES ALLIANCES / LES PARTENARIATS

- chargé de mission transition pour la recherche de financement, le montage de nouveaux projets, l'information et la communication. Temps estimé à 10 % - 2 jours par mois
- La ville pour la mise à disposition de lieu
- Convention avec d'autres associations

LA GOUVERNANCE / LE PILOTAGE

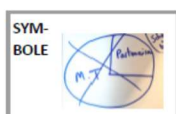
Création d'une association avec 3 membres « de droit » : les 3 associations fondatrices.

Le scénario COORDINATEUR DE RESSOURCES EXTERNES

Est aligné avec la vision mais prend un autre chemin / permet de remplir les objectifs

En une phrase : Nous fédérons les structures porteuses de projet et les associations partenaires qui sont nos clients directs, qui elles, entre en lien avec les citoyens, qui ne sont pas alors nos interlocuteurs directs. Nous pallions à un manquement des collectivités dans leur rôle de mise en réseau (sorte de délégation de service public)

Enjeux : appropriation intellectuelle de ce scénario par les fondateurs.



SCENARIO n°

TITRE du scénario **COORDINATEUR DE RESSOURCES**

LES HOMMES

- Des bénévoles
- 3 à 5 salariés et services civiques
- 1 salarié / pôle
- Mission de l'équipe : Pilotage et mise en réseau

Les citoyens sont nos « clients indirects ». Ce sont les associations partenaires qui sont notre « cible »

LE MODELE ECONOMIQUE

- Quelques fonds propres liés aux cotisations
- Subventions publiques (de tous niveaux)
- Mécénat privé (banque, fondation, commerces)
- Dons (entreprise, particuliers)
- Budget annuel environ 400 000 € (300 000 de MO pour 5 salariés + charges directes..)

Remarques / lieu :

Bureau administratif

Lieu de convivialité, d'échange et de mise en réseau pour les structures porteuses de projets (leur responsables) et non pour les citoyens en direct

LES ALLIANCES / LES PARTENARIATS

- Logique de réseau
- Délégation des actions aux partenaires qui ont signé une charte avec nous et un règlement intérieur

LA GOUVERNANCE / LE PILOTAGE

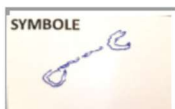
- Association
- Différents collègues
- fondateurs votants
 - Structures amies partenaires (votantes si > 10 actions / an)
 - Structures partenaires non votantes

Le scénario SPARTACUS

Est aligné avec la vision / permet de remplir les objectifs

En une phrase : Nous sommes fidèles à la mairie, tout est payé par le maire et nous mettons en œuvre le programme Co-décidé avec moins de bénévoles cas sollicitations d'interventions externes.

Enjeux : risque politique et dépendance de la mairie



SCENARIO n°

TITRE du scénario **SPARTACUS**

LES HOMMES

- 2 salariés payés par la mairie, mis à disposition de la Maison de la Transition pour mettre en application le programme par le **collectif MT (=> CMT)**
- 15 bénévoles pour faire la programmation 1 fois / mois
- 15 à 20 bénévoles pour la mise en œuvre des ateliers 1 fois / mois => recrutés compétents

LE MODELE ECONOMIQUE

- 2 salariés 70 000 €
- Fonctionnement MT 10 000
- Intervenant rémunérés
- Matériel
- MO
- Produits : Adhésion = 200 x 10 = 2000 €

Remarques / lieu :

- Ferme Piolin
- mutualisation pour toutes les activités qui peuvent être réalisées ailleurs
- Recycleroe
Atelier réparation

LES ALLIANCES / LES PARTENARIATS

- Mairie => convention (programmation...)
- Pas de besoin de partenaires économiques
- Des partenaires techniques
- Des partenaires vitrine (Ademe, Inrae...)
- Notre rôle : pas leader, mais initiateur et moteur

LA GOUVERNANCE / LE PILOTAGE

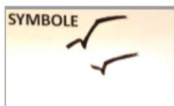
- 1 comité de pilotage (COFIL) qui pilote et valide la programmation (mairie + autres financeurs + CMT)
- 1 comité de programmation (CMT + mairie)
- 1 comité de management :
 - 2 salariés
 - opérationnel

Le scénario LIBERTE

Est aligné avec la vision / permet de remplir les objectifs

En une phrase : Faire par nous-même avec des services civiques et des partenaires ponctuels avec un fort engagement bénévole (budget restreint)

Enjeux : engagement bénévole, pilotage / management des services civiques. Enjeu d'efficacité



SCENARIO n°

TITRE du scénario **LIBERTE**

LES HOMMES

- 50 bénévoles très engagés
- 2 services civiques autonomes pour
 - La recherche de financement
 - La gestion de l'opérationnel
- Bénévoles : partie administrative et appui à la réalisation des actions

LE MODELE ECONOMIQUE

- Adhésion
- Personnes physique (20 € / personne) => 4000 €
- Personnes morales
- Dons , mécénats, sponsoring
- Recherche de subventions

Budget restreint : 500 € de fonctionnement par an

Remarques / lieu :

- Ferme Piolin
- mutualisation pour toutes les activités qui peuvent être réalisées ailleurs
- Recycleroe
Atelier réparation

LES ALLIANCES / LES PARTENARIATS

- Economiques : institutionnels
- Techniques : associations, ademe, ecoles...
- Politiques : maire, députés
- Mutualisation de moyens

Place des 3 structures ??

LA GOUVERNANCE / LE PILOTAGE

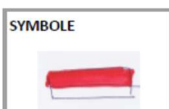
- **Les membres fondateurs exclusivement** (les personnes physiques)
- 1 comité de pilotage
- 1 bureau
- Des référents RH (management)

Le scénario GRANDE RANDONNE

Est aligné avec la vision / permet de remplir les objectifs

En une phrase : Avec un fort engagement humain, bénévole et salarié, ainsi qu'un budget conséquent basé sur un modèle de conventionnement avec les structures partenaires, nous réalisons par nous-même et avec quelques structures amies l'ensemble des actions

Enjeux l'engagement, le management, l'hyper dépendance financière au regard des moyens nécessaires



SCENARIO n°

TITRE du scénario **GRANDE RANDONNE**

LES HOMMES

- Des bénévoles, engagés dans la durée
- Des bénévoles ponctuels
- Service civique
- 2 ETP salariés

LE MODELE ECONOMIQUE

CHARGES

- Achats : 20 000 €
- Services externes / loyers : 25 000
- Salaires : 100 000 €
- Amortissement 5000 €
- Valorisation bénévolat : 125 000 €

275 000 €

PRODUITS

- Des cotisations citoyennes symboliques (500 €)
- Des subventions publiques et des appels à projet
- Convention financière avec les associations
- Ventes de prestation (2500 €)
- Subvention (112 000 €)
- Dons mécénats : 10 000 €
- Valorisation bénévolat (125 000 €)

Remarques / lieu :

Bureau
Ateliers
Différents espaces

Repair café
Cuisin
Couture

LES ALLIANCES / LES PARTENARIATS

Mairie (+ salaires, locaux, fonctionnement)
Etat / région / Europe : subvention
SEL, autres => adhérents

LA GOUVERNANCE / LE PILOTAGE

- Association avec
- Un bureau
- Un CA
- Club adhérent / représentant des collectivités
- Organisation en collèges
- personnes physiques (majoritaire)
- personnes morales (représentant des associations)

Après un positionnement de chacun et la prise en compte des propositions d'amélioration faites par tous, nous élaborons un scénario consolidé :



Nadine Herbelin / nherbelin@kernh.fr / 07 68 63 19 36


La Canopée - 2, rue Louis Amoureux - 35150 Janzé / N° SIRET 843 870 791 00012

Le scénario QUI NOUS CONVIENT A TOUS

Est aligné avec la vision / permet de remplir les objectifs

En une phrase : Nous faisons appel au savoir-faire et aux compétences locales des collectifs déjà existant en priorité, pour réaliser nos missions et nous leur confions l'animation « technique » des événements. A nous revient la communication, la logistique, la mise en relation dans un esprit de convivialité et à défaut *seulement*, nous mettrons en place les moyens humains d'animation en lien étroit avec le chargé de la transition qui nous appuie sur la conduite de notre projet

Enjeux : réussir nos partenariats et avoir cette posture de relai entre les acteurs du territoire, devenir un lieu ressource pour les citoyens.

	<p>SYMBOLE</p>	<p>SCENARIO n°</p> <p>TITRE du scénario CELUI QUI NOUS PLAIT</p>	
<p>LES HOMMES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Des bénévoles engagés dans la durée - Des bénévoles sur des actions ponctuelles - Deux salariés à terme - 1 service civique <p>Du temps de Mise à disposition par la mairie du référent transition</p> <p>=> une montée en charge progressive des embauches : d'abord 0,5 puis 1 puis à terme 2 ETP</p>		<p>LE MODELE ECONOMIQUE</p> <ul style="list-style-type: none"> • une adhésion des personnes physiques symbolique (2 €) • Une adhésion des personnes morales • Un diversité des subventions publiques + réponses à appel à projet • DU mécénat, fondations, dons • Des conventions avec les associations partenaires <p>Valorisation du temps bénévole dans nos comptes</p>	<p><i>Remarques / lieu :</i></p> <p>La ferme piolin</p> <p>A terme, besoins</p> <p>Un bureau</p> <p>Un atelier</p> <p>Un repair café</p> <p>Une cuisine</p> <p>Une ressourcerie</p> <p>Une salle de réunion</p> <p>Un espace de conférence</p> <p>Un potager</p> <p>Un parking vélo</p> <p>Un café associatif</p>
<p>LES ALLIANCES / LES PARTENARIATS</p> <p>Nous devenons un réseau de partage d'expériences avec nos partenaires techniques identifiés qui sont en charge de l'animation techniques des ateliers et événements.</p> <p>Nous proposons l'organisation, la mobilisation, la communication, la logistique.</p> <p>Forme d' « alliances locales »</p>		<p>LA GOUVERNANCE / LE PILOTAGE</p> <p>Il s'agirait d'une association avec différents collègues</p> <ul style="list-style-type: none"> • les fondateurs (personnes physiques / nous) majoritaires • Les structures partenaires techniques intervenants réguliers • Les structures intervenantes moins de 10 fois / an non votantes <p>Existence d'un comité de pilotage / de programmation</p> <p>Attention : un référent management</p>	<p>+ une structure mobile</p>

3 groupes de travail réfléchissent aux modalités pratiques de gouvernance, de mise en place des partenariats et des besoins en lieux. Nous finirons ce travail la prochaine fois et nous finirons aussi sur les profils des salariés attendus et l'élaboration d'un prévisionnel.

Prochaine rencontre

- **Samedi 27 novembre de 9h à 17h30**



Nadine Herbelin / nherbelin@kernh.fr / 07 68 63 19 36

La Canopée - 2, rue Louis Amoureux - 35150 Janzé / N° SIRET 843 870 791 0012