

## Modèle associatif et diversification des ressources

4èmes rencontres des partenaires  
Paris – 3 octobre 2019



# Sommaire

## Introduction

I – Subvention

II – Les titres associatifs

III – Générosité, Mécénat et Parrainage

IV – Financement participatif

V – Activités Lucratives

Conclusion

# Introduction : principes de droit associatif

## Article 6 de la loi du 1<sup>er</sup> juillet 1901 :

Toute association régulièrement déclarée peut, sans aucune autorisation spéciale, ester en justice, recevoir des dons manuels ainsi que des dons d'établissements d'utilité publique, acquérir à titre onéreux, posséder et administrer, en dehors des subventions de l'Etat, des régions, des départements, des communes et de leurs établissements publics :

- 1° Les cotisations de ses membres ;
- 2° Le local destiné à l'administration de l'association et à la réunion de ses membres ;
- 3° Les immeubles **strictement nécessaires** à l'accomplissement du but qu'elle se propose.

Les associations déclarées depuis trois ans au moins et dont l'ensemble des activités est mentionné au b du 1 de l'article 200 du code général des impôts peuvent en outre :

- a) Accepter les libéralités entre vifs ou testamentaires, dans des conditions fixées à l'article 910 du code civil ;
- b) **Posséder et administrer tous immeubles acquis à titre gratuit.**

Les cinquième à septième alinéas du présent article s'appliquent sans condition d'ancienneté aux associations ayant pour but exclusif l'assistance, la bienfaisance ou la recherche scientifique ou médicale déclarées avant la date de promulgation de la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire et qui avaient, à cette même date, accepté une libéralité ou obtenu une réponse favorable à une demande faite sur le fondement du V de l'article 111 de la loi n° 2009-526 du 12 mai 2009 de simplification et de clarification du droit et d'allégement des procédures.

**article 200-1 b du Code général des impôts** : œuvres ou d'organismes d'intérêt général ayant un caractère philanthropique, **éducatif**, scientifique, **social**, humanitaire, sportif, **familial**, culturel, ou concourant à la mise en valeur du patrimoine artistique, notamment à travers les souscriptions ouvertes pour financer l'achat d'objets ou d'œuvres d'art destinés à rejoindre les collections d'un musée de France accessibles au public, à la défense de l'environnement naturel ou à la diffusion de la culture, de la langue et des connaissances scientifiques françaises

La capacité  
juridique  
limitée des  
associations  
déclarées

- Ester en justice
- Recevoir des dons manuels
- Percevoir les cotisations de ses membres
- Acquérir le local destiné à l'administration
- Acquérir les immeubles strictement nécessaires à l'accomplissement de son objet

Limitée aux  
actes  
correspon  
dant à son objet

Principe de  
spécialité

# Sommaire

Introduction

**I – Subvention**

II – Les titres associatifs

III – Générosité, Mécénat et Parrainage

IV – Financement participatif

V – Activités Lucratives

Conclusion

# I – Subventions

## 1.1 Enfin une définition légale de la subvention

*« Constituent des subventions, au sens de la présente loi, les contributions facultatives de toute nature, valorisées dans l'acte d'attribution, décidées par les autorités administratives et les organismes chargés de la gestion d'un service public industriel et commercial, justifiées par un intérêt général et destinées à la réalisation d'une action ou d'un projet d'investissement, à la contribution au développement d'activités ou au financement global de l'activité de l'organisme de droit privé bénéficiaire. **Ces actions, projets ou activités sont initiés, définis et mis en œuvre par les organismes de droit privé bénéficiaires** ».* (article 59 loi du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire)

***« Ces contributions ne peuvent constituer la rémunération de prestations individualisées répondant aux besoins des autorités ou organismes qui les accordent. »***

**Article 7 de l'ordonnance n° 2015-904 du 23 juillet 2015 portant simplification du régime des associations et des fondations modifiant l'article 10 de la loi du 12 avril 2000 susvisée :** *« Les demandes de subvention présentées par les associations auprès d'une autorité administrative ou d'un organisme chargé de la gestion d'un service public industriel et commercial mentionné au premier alinéa de l'article 9-1 sont établies selon un formulaire unique dont les caractéristiques sont précisées par décret. »*

# I - Subventions

## 1.2 Le critère de distinction Subvention / Commande publique : l'initiative de l'activité

- ☐ L'association est à l'initiative du projet

➔ **SUBVENTION**

- ☐ La collectivité publique est à l'initiative du projet

➔ **COMMANDE PUBLIQUE**



# I - Subventions

## 1.3 Caractéristiques d'une subvention

- **L'initiative du projet** est le fait de l'association et non de la collectivité publique qui la finance. L'association ne répond pas à un besoin préalablement défini par l'administration. Elle n'agit pas pour le compte de l'administration.
- **Absence de contrepartie directe** pour la collectivité publique.
- Une contribution financière accordée par la collectivité publique de façon discrétionnaire.
- Justifiée par des considérations **d'intérêt général**.
- **La subvention ne représente pas un prix**. Elle peut être inférieure au prix de revient.
- Une convention de subvention fixant les conditions d'affectation et d'utilisation de celle-ci ne remet pas en cause cette qualification.

# I – Subventions

## 1.3 Caractéristiques d'une subvention (suite)

Subventions en espèces ou en nature (mise à disposition de moyens ou de personnels)

Nécessité d'une valorisation dans l'acte d'attribution.

- Valorisation et non évaluation selon l'amendement du Sénat adopté en 1<sup>ère</sup> lecture
- Possibilité d'une valorisation symbolique ou valeur 0 de la mise à disposition de locaux, en fonction de l'intérêt général.
- Contrainte du droit européen pour l'appréciation du niveau des aides d'Etat et du droit interne pour l'information des citoyens.

Possibilité de subventionner aussi bien le fonctionnement que les investissements, l'activité générale que des projets, sous réserve de l'intérêt général.

- Les subventions ne sont pas réservées aux seuls organismes sans but lucratif.
- Rétablissement des subventions d'investissement retirées en 1<sup>ère</sup> lecture par le Sénat.

La subvention n'est pas le prix d'un service individualisé rendu par l'association à la collectivité versante

- Son montant peut être inférieur au prix de revient du service.

# Sommaire

Introduction

I – Subvention

**II – Les titres associatifs**

III – Générosité, Mécénat et Parrainage

IV – Financement participatif

V – Activités Lucratives

Conclusion

# II - Les titres associatifs

## La refonte des titres associatifs

- Les titres associatifs constituent une variété d'obligations remboursables (loi n° 85-6 98 du 11 juillet 1985 codifiée aux articles 213-8 à 213-21 du code monétaire et financier (CMF)).
  - soit sans appel à l'épargne publique, Concerne principalement l'épargne militante et des établissements bancaires ou financiers spécialisés.
  - soit avec appel à l'épargne publique. Nécessité d'obtenir l'accord de l'Autorité des marchés financiers.
- Très peu utilisés jusqu'à présent car très contraignants tant pour les associations que pour les investisseurs et peu rémunérés.
- Volonté des pouvoirs publics de les rendre plus attractifs.
  - Meilleur taux de rémunération: Taux librement négocié entre l'association émettrice et les souscripteurs dans la limite d'un plafond, fixé à partir du taux moyen obligataire (TMO), et égal à  $TMO + 5,5 \%$ , contre  $TMO + 3 \%$  auparavant ;
  - Le contrat d'émission peut prévoir une rémunération variable mais les titres ne peuvent alors être souscrits ou acquis que par des investisseurs qualifiés, à l'exclusion des membres de l'association ;
  - Mais prise de risque pour l'investisseur: titres remboursables à l'issue d'un délai minimum de sept ans, si l'accumulation des fonds propres depuis l'émission atteint le montant nominal d'émission
- Les obligations émises ne peuvent être détenues, directement ou indirectement, par leurs dirigeants de droit ou de fait, sous peine de nullité absolue.

# Sommaire

Introduction

I – Subvention

II – Les titres associatifs

**III – Générosité, Mécénat et Parrainage**

IV – Financement participatif

V – Activités Lucratives

Conclusion

# III – Générosité, mécénat et parrainage

## 3.1 Extension de la capacité juridique des associations déclarées

*Les associations déclarées vont pouvoir accepter les libéralités entre vifs ou testamentaires*

**Conditions requises :**

- Trois ans d'existence au moins
- Être d'intérêt général au sens fiscal du terme
- L'ensemble des activités relève de l'article 200-1, b du CGI (cf. infra)

*Pas de condition d'ancienneté pour les associations ayant pour but exclusif l'assistance, la bienfaisance ou la recherche scientifique ou médicale, déclarées avant la date de promulgation de la loi ESS*

# III – Générosité, mécénat et parrainage

## 3.2 rappel sur le régime « général » du mécénat

- deux articles 200-1-b pour les particuliers et 238 bis-1-a pour les entreprises
- deux types d'avantages fiscaux
  - réduction de l'IR égale à 66\* % des sommes versées dans la limite de 20 % du revenu imposable
  - réduction de l'IS égale à 60 % des sommes versées dans la limite de 0,5 % du chiffre d'affaires
- un système de pérennisation identique (mécanisme de report en cas d'excédent de versements sur 5 ans)
- des critères d'éligibilité identiques
  - ↳ œuvres ou organismes
  - ↳ **d'intérêt général**
  - ↳ et ayant un caractère philanthropique, éducatif, scientifique, social, humanitaire, sportif, familial, culturel ou concourant à la mise en valeur du patrimoine artistique, à la défense de l'environnement naturel ou à la diffusion de la culture, de la langue et des connaissances scientifiques françaises

*\* 75 % limité à 528 euros (pour 2015) pour les dons au profit d'OSBL fournissant des repas, des logements et des soins gratuits*

# Qu'est-ce que l'intérêt général (au plan fiscal) ?

1998 - 2018



L'organisme doit avoir une gestion désintéressée



L'organisme doit exercer une activité non lucrative



L'organisme ne doit pas agir au profit d'un cercle restreint de personnes



L'organisme doit, en principe exercer ses activités en France ou en Europe



# Les conditions de l'intérêt général

- L'organisme bénéficiaire doit être **d'intérêt général** :
  - avoir une gestion désintéressée,
  - pas d'opérations lucratives,
  - ne pas profiter à un cercle restreint de personnes.
- Le donateur ne doit pas recevoir de contrepartie.
  - cette condition s'analyse différemment pour les particuliers (Art. 200 CGI) et les entreprises (Art. 238 bis CGI)
    - ⇒ Entreprises : Contrepartie possible (publicité, accueil, loge VIP...). Différent du mécénat en nature. **ATTENTION AU MONTANT DES CONTREPARTIES - DISPROPORTION MARQUÉE NECESSAIRE**

# III – Générosité, mécénat et parrainage

## 3.3 Rappel sur les autres régimes spécifiques du mécénat

- Présentation au public d'œuvres dramatiques, lyriques, musicales, chorégraphiques, cinématographiques et de cirque ou l'organisation d'expositions d'art contemporain
- acquisition par l'entreprise d'œuvres originales d'artistes vivants à condition de s'engager à les exposer (auprès du public) pendant 5 ans
- acquisition par l'entreprise d'instruments de musique à condition de s'engager à les mettre gratuitement à disposition d'artistes-interprètes pendant 5 ans  
⇒ *amortissement sur 5 ans et exonération de taxe professionnelle* ;
- acquisition d'un Trésor National par l'entreprise (⇒ *RI de 40 %*) ou par l'État avec l'aide d'une entreprise (⇒ *RI de 90 %*) ;
- travaux pour la restauration des monuments historiques privés et des jardins privés (fondation du patrimoine ; *RI de 60 % ou 66 %*) ;
- associations dont l'objet exclusif est de verser des aides financières en vue de favoriser la création d'activités ou d'entreprises ;
- sociétés ou organismes agréés de recherche scientifique et technique ;
- établissements d'enseignement supérieur ou artistique publics ou privés d'intérêt général et à but non lucratif ;
- musées de France ;
- associations culturelles ;
- Régime de Notre-Dame.

# III – Générosité, mécénat et parrainage

## 3.4 De l'appel à la générosité publique à l'appel public à la générosité

- **Ordonnance n° 2015-904 du 23 juillet 2015 portant simplification du régime des associations et des fondations modifiant la loi n° 91-772 du 7 août 1991 :**
  - Déclaration pour les association à partir d'un certain seuil fixé par décret
  - Période de référence d'une année civile et non des « campagnes successives »
  - Compte emploi ressources à partir d'un certain montant de dons (fixé par décret)
  - Publication du compte emploi ressources par tout moyen

# III – Générosité, mécénat et parrainage

## 3.5 Parrainage

Parrainage (ou *sponsoring*) : soutien matériel apporté à une manifestation, une personne, un produit ou une organisation en vue d'en retirer un **bénéfice direct**

↳ *INTENTION COMMERCIALE / PUBLICITE*

# Distinction entre parrainage et mécénat

- **Parrainage :**

- prestation de service avec contrepartie en nature ou en espèces
- Intention commerciale (faire de la publicité)
- régime fiscal de droit commun (frais généraux) pour l'entreprise (article 39-1-7°e du C.G.I.)

- **Mécénat :**

- soutien financier
- sans contrepartie directe pour le bénéficiaire
- présentant un intérêt général (articles 200 ou 238 *bis* du C.G.I.)
- Pas de définition légale mais seulement doctrinale et ce, depuis le 5 août 2015 (BOI-BIC-RICI-20-30-10-20)

# Sommaire

Introduction

I – Subvention

II – Les titres associatifs

III – Générosité et Mécénat

**IV – Financement participatif**

V – Activités Lucratives

Conclusion

## IV – Financement participatif

- La commission générale de terminologie placée sous l'autorité du premier ministre et qui propose une traduction française des néologismes anglo-saxons, a proposé de traduire « crowdfunding » par « financement participatif » et de le définir comme :

*le financement faisant appel à un grand nombre de personnes, généralement des internautes, pour qu'elles investissent les fonds nécessaires à l'aboutissement d'un projet.*

## IV – Financement participatif

- Cependant, ce terme générique de financement participatif regroupe, dans la réalité économiques, plusieurs pratiques distinctes :
  - **le prêt en peer-to-peer**, entre particuliers ou pour financer des entreprises ou les particuliers (exemple : Prêt d'Union)
  - le **financement participatif en capital** dit **equity crowdfunding**, permet une prise de participations en actions dans les entreprises financées et une rétribution financière via les dividendes et la plus-value potentielle réalisée (exemple : Smartangels).
  - **La production communautaire**, modèle où les investisseurs sont aussi coproducteurs (par exemple : My Major Company). Il s'agit d'un intéressement financier sous forme de royalties sur les futures recettes. Une contrepartie non financière est également souvent envisagée (album, goodies, invitations etc.).
  - le **don utilisé pour soutenir des projets** (par exemple : Kisskissbankbank ou Ulule). Il peut s'agir de don classique ou de don contre don, dans ce deuxième cas, le donateur reçoit en contrepartie une rétribution non monétaire.
  - Le **microcrédit solidaire en peer-to-peer** (par exemple Kiva, Babyloan ou MicroWorld).



## IV – Financement participatif

- Depuis l'ordonnance n° 2014-559 du 30 mai 2014 et le décret n° 2014-1053 du 16 septembre 2014 applicable depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2014, le financement participatif dispose (enfin !) d'un cadre législatif et réglementaire.
- Ce dispositif juridique vise trois modes de financement participatif :
  - le don avec ou sans contrepartie,
  - la souscription au capital
  - le prêt.
- Le dispositif applicable au financement participatif est dérogatoire aux règles communes du droit bancaire et financier (monopole bancaire, offres au public de titre financier, monopole des prestataires de paiement, ...)

## IV – Financement participatif

- Depuis l'ordonnance n° 2014-559 du 30 mai 2014 et le décret n° 2014-1053 du 16 septembre 2014 applicable depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2014, le financement participatif dispose (enfin !) d'un cadre législatif et réglementaire.
- Ce dispositif juridique vise trois modes de financement participatif :
  - le don avec ou sans contrepartie,
  - la souscription au capital
  - le prêt.
- Le dispositif applicable au financement participatif est dérogatoire aux règles communes du droit bancaire et financier (monopole bancaire, offres au public de titre financier, monopole des prestataires de paiement, ...)

## IV – Financement participatif

- Les trois formes de financement participatif sont désormais réglementées par le biais de deux types de plateformes :
  - celles qui proposent des **titres aux investisseurs** sur un site internet et qui exerceront leur activité en tant que **conseillers en investissement participatif** (CIP), statut nouvellement créé (différent de celui des conseillers en investissement financier – CIF), ou prestataires de services d'investissement (PSI) ;
  - celles qui proposent à des particuliers, sur un site internet, le financement de projets **sous forme de prêts, qu'ils soient rémunérés ou non, ou de dons** et qui exerceront leur activité en tant qu'**intermédiaires en financement participatif** (IFP), statut nouvellement créé par l'ordonnance.
- Encore trop tôt pour savoir si le dispositif légal sera ou non adapté et performant.
- Il faut retenir que dans une optique de défense du consommateur, le niveau d'information précontractuelle est très élevé.

# Sommaire

Introduction

I – Subvention

II – Les titres associatifs

III – Générosité et Mécénat

IV – Financement participatif

**V – Activités Lucratives**

Conclusion

# V – Activités lucratives

## 5.1 Extension de la capacité juridique des associations déclarées

*Les associations déclarées vont pouvoir posséder et administrer tous immeubles (y compris de rapport et pas seulement les immeubles nécessaires à l'objet social ou la réunion de ses membres) acquis à titre gratuit (par dons ou legs).*

**Conditions requises :**

- Trois ans d'existence au moins
- Être d'intérêt général au sens fiscal du terme
- L'ensemble des activités relève de l'article 200-1, b du CGI (cf. supra)

*Pas de condition d'ancienneté pour les associations ayant pour but exclusif l'assistance, la bienfaisance ou la recherche scientifique ou médicale, déclarées avant la date de promulgation de la loi ESS*

# V – Activités lucratives

## 5.2 Rappel de la notion fiscale de lucrativité

### Etape 1

non La gestion de l'organisme est-elle désintéressée ?

Assujettissement aux impôts commerciaux de droit commun

oui

L'organisme concurrence-t-il une entreprise ?

non

Exonération

oui

L'organisme exerce-t-il son activité dans des conditions similaires à celles d'une entreprise ? (règle des «4 P»)

non

Exonération

oui

Assujettissement aux impôts commerciaux de droit commun

### Etape 2

### Etape 3

ETAPE PRÉLIMINAIRE :  
Aucune relation privilégiée avec une entreprise commerciale

ETAPE SUPPLÉMENTAIRE :  
Affectation des excédents dans l'œuvre

# V – Activités lucratives

## 5.3 Comment éviter la contamination fiscale !

**Activités lucratives et non lucratives**



**Co-existence possible selon trois schémas**



**Franchise, sectorisation, filialisation**

**A défaut (conditions non satisfaites) → Fiscalisation totale**

# Merci pour votre attention



**Wilfried MEYNET**

Avocat aux Barreaux de  
Marseille et de Luxembourg

Spécialisé en droit des associations  
et des fondations  
Spécialisé en droit du sport

10, rue Stanislas Torrents  
13006 Marseille

Port : 06 80 73 47 59  
[wmeynet@alcyaconseil.com](mailto:wmeynet@alcyaconseil.com)



# LE CO-DIR DU RÉSEAU MÔM'ARTRE

Modalités de fonctionnement



# Le fonctionnement du co-dir du réseau môm'artre

l'objectif : clarifier le rôle et le fonctionnement de cette instance permettant de produire collectivement des décisions stratégiques pour l'association

## 1 Qui le compose ?

- Direction Générale
- Responsables de services du Réseau
- Responsables de territoires

Pour l'année scolaire 2017-2018, il est composé de :

- Chantal Mainguéné, Présidente
- Cécile Decognier (CS 15/09/17 - 31/07/18), Directrice Générale
- Emilie Maubert, Responsable Formation
- Anaïs Moutier, Responsable RH
- Guillaume Thomas, DAF
- Bénédicte Fossard, Directrice Paris & Communication
- Julie Rebattet, Responsable développement IDF
- Nathalie Poiraudau, Responsable développement Ouest
- Elodie Martin, Responsable développement Sud
- Emilie Breyse, Coordinatrice des antennes Paris

*Possibilité d'inviter des salariés ou d'être saisis sur des sujets précis.*

## 2 A quoi sert-il ?

### Pour ses membres :

il accroît leur vision globale du projet, les rend acteur des prises de décision stratégiques collégiales en développant leurs compétences et leur contribution.

### Pour les équipes :

il assure une vision stratégique clarifiée et partagée, tout en les impliquant dans le processus de décision.

### Pour les partenaires :

il consolide le projet associatif, favorisant l'innovation et la créativité dans notre gouvernance, en enrichissant les prises de décision d'une vision collective, proche du terrain et interconnectée (entre services et différentes directions).

## 3 son mode opératoire

1. Réunion mensuelles aux séquences ritualisées, préparées avec des outils spécifiques
2. Rôles délégués tournants pour une meilleure coopération et une prise de décision impliquant l'équipe entière
3. Instruction préalable nécessaire pour consacrer le co-dir à l'échange et la prise de décision collective
4. Choix des sujets cibles (selon les catégories) concernant les différents pôles et territoires sur le plan stratégique du développement ou de la consolidation de nos activités
5. Régie par une charte de valeur favorisant la coopération, l'écoute active, la proposition de solution et l'émergence de décisions partagées

# Le co-dir dans l'éco-système des décisions collectives

## CA (4 réunions / an)

- Garantit le respect des obligations RH et financières
- Challenge la stratégie et le modèle économique proposé par le co-dir
- Soutient l'équipe salariée
- Apporte ses compétences techniques et /ou son Réseau
- Renforce les liens inter CA

## assemblée générale

- Avec tous les adhérents et invitation de toutes les équipes
- A coupler avec un événement



## réunion d'équipe

- Gestion du quotidien
- Cohésion
- Outil possible avec des infos courtes : slack ? what's app ?

## groupes de travail sur des sujets précis (comité audit, comité rh)

- Apporte expertise technique
- Instruit des dossiers qui peuvent lui être soumis

## réunions entre pairs

- directrices / développeuses / médiateurs/ artistes /formateurs
- Autonomie / responsabilisation / action
- Transférer l'apprentissage – codesign – co-dev
- Mise à disposition des outils du co-dir
- Résolution de problème
- Partage et mutualisation

## action collective de territoire (sud/ouest / réseau)

- Fédère l'ensemble des équipes
- Impulse des nouveaux projets
- Mutualise les bonnes pratiques
- Echange entre régional et national

# La vision commune du projet associatif de môm'artre par le co-dir

## vision

Contribuer à la transition éducative et à l'implication citoyenne pour une société plus ouverte et solidaire

## valeurs associées

Respect, diversité, bienveillance, ouverture, solidarité, esprit critique, créativité, empathie

## contribution de môm'artre

Révéler les talents des enfants, développer le potentiel de chacun ; créer du lien de qualité, encourager, s'adapter aux besoins et leur évolution, donner confiance au possible



# La colonne vertébrale du projet mô'm'artre

## antennes

- Tarifs selon les revenus
- Horaires tardifs
- arrivée échelonnée des parents
- ouverture au quartier
- pédagogie en mode projet
- approche artistique
- mixité sociale
- recherche implication des parents
- projet de qualité animé par des artistes a privilégié
- valorisation de l'enfant
- qualité et nombre encadrants > taux légal
- adaptation des horaires matins et soirs (+/- 8h30-19h vacances, +/- 16h30-20h les soirs)
- inscriptions ponctuelles possibles sur certains projets
- périodicité des projets variable
- +/- 1 vernissage par session
- ouverture des antennes à d'autres activités en lien avec l'objet social
- accueil des enfants à la sortie des écoles à proximité de l'antenne (+/- 1/4 d'heure)

## ENTREPRISE

- format d'intervention libre (atelier, spectacle, événement)
- activité fiscalisée (TVA + IS)
- prix de vente > cout de revient => objectif : augmenter les ressources de l'association et les revenus des artistes
- profil de l'artiste intervenant variable (salarié, prestation) selon le projet validé par le responsable de territoire

## école

- Ateliers en mode projet (plusieurs séances)
- Qualité de la coordination avec REV, instit', Ville (partenariat / maillage territorial)
- Prix selon le territoire (min = équilibre)
- Qualité pédagogique Mô'm'artre
- condition permettant la sécurité des enfants
- informer les parents, favoriser leur implication
- durée atelier recommandée : 1 heure
- rémunération possible des artistes via une prestation ou un poste salarié selon la solution validée avec la responsable territoire
- sourcing artiste par différents biais
- formation des acteurs variable avec regard sur motivation et pédagogie
- taux d'encadrement à partir du minimum légal et selon les possibilités budgétaires

## FORMATION

- Socle de formation et adaptation du socle commun
- pratique artistique associée à nos formations
- formation aux projets clés en main
- utilisation de la pédagogie positive
- émergence de nouvelles thématiques
- Taille des groupes variable
- formation des formateurs à nos valeurs et nos méthodes pédagogiques
- fidélisation des formateurs à rechercher



# La charte des valeurs et des règles d'or du co-dir

## Je m'engage à :

1. Veiller à ce que l'ordre du jour soit défini d'un codir sur l'autre et les sujets priorités
2. Choisir 2 ou 3 sujets de co-dir par réunion selon les critères décidés ensemble pour décider collégialement
3. Permettre l'instruction du sujet à l'avance par le reste des membres du co-dir en envoyant des documents 8 jours avant le co-dir
4. Préparer l'animation du co-dir à l'avance et la présentation de mon sujet, permettant échange et débat
5. Animer régulièrement le co-dir, de façon dynamique et avec les méthodes définies ensemble selon les rôles distribués (time keeper, pousse décision, scribe, rex, leader, organisateur...)
6. Respecter la parole des autres membres et favoriser la liberté d'expression des pensées et réflexions de chacun, avec bienveillance, sans jugement
7. Exprimer son point de vue en apportant son expertise. Être proactif dans une vision transverse du sujet en veillant à ce que chaque partie du projet soit représenté
8. Chercher collectivement, dans un état d'esprit de coopération, la solution des problèmes exposés, en posture d'écoute active pour aboutir à une décision partagée ; je peux pour cela être porte-parole des équipes et du terrain
9. Diffuser le CR du co-dir et le relevé de décisions partagées aux membres du co-dir et au CA
10. Suivre le plan d'action qui découle des décisions de Co-dir
11. Ne pas empêcher la tenue d'un co-dir mensuel par mon absence : en cas d'absence de moins de la moitié des membres, le co-dir est maintenu.
12. Pouvoir appeler un co-dir d'urgence sans attendre le mois suivant dans un cadre exceptionnel

Signature des membres du co-dir :

# Les critères de choix des sujets du co-dir

les grandes familles de sujets illustrées par des exemples concrets

l'objectif :

- Aider à définir si le sujet relève bien de cette instance
- Mesurer le niveau stratégique du sujet et vérifier s'il relève bien du co-dir

## 1. Impacts financiers et RH/modèle économique

- validation du budget en octobre, novembre
- Budget prévisionnel à 2 ou 3 ans
- Modalité de calcul du forfait du Réseau
- Plan d'action suite à une nouvelle loi qui modifierait la structure financière du budget (part des emplois aidés)
- Plan d'action suite à une nouvelle réglementation qui modifie la structure RH du budget (norme d'encadrement)
- Création de nouveaux postes
- Choix juridiques contractuels
- Choix d'un déménagement, changement de locaux
- Politique de fixation des salaires et des augmentations, grille de salaire

## 5. Risque politique, légal ou fiscal

- Position d'une ville (principal financeur sur une région)
- Prise de parole ayant un impact
- Impôts et dons
- Non respect d'une norme ACM
- Non respect du droit du travail
- Projet partenaire qui dévie

## 2. Questionnel la colonne vertébrale/ les métiers de Môm'artre

- Ne plus faire les devoirs
- Avoir des tarifications différentes
- Faire des ateliers sans rapport avec l'art
- Projet d'antenne sans lien avec les parents
- Recevoir le label centre social
- Vendre des formations management ou communication
- Faire des chantiers d'insertion
- Bilan d'une expérimentation et choix de le généraliser

## 3. Questionnel la vision et l'éthique

- Lieu fermé, discriminant
- Liste noire de fondation ou mécènes
- Valider l'accueil de sans papiers
- Proposer un membre du conseil d'admin

## 4. Risque pour l'image de Môm'artre

- Changement de nom de l'association
- Remise en question d'un partenariat pour l'image véhiculée
- Validation de la charte graphique

# La répartition des rôles délégués du co-dir (1)

l'objectif :

- déléguer la prise de décision à l'équipe entière ;
- augmenter la coopération transversale et l'engagement collectif
- assurer une participation active centrée sur les débats et les décisions



## 1. FACILITATEUR

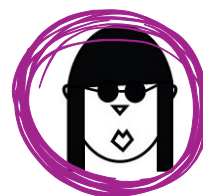
- animateur de la session, il manage l'énergie de l'équipe lors de la réunion (chef d'orchestre)
- Confronte et soutient les participants
- Rythme le travail en cours et s'assure que les discussions entre participants sont fluides, que les interruptions sont limitées, que chacun a sa « juste place »
- Reçoit des indications du time-keeper et du pousse-décision.



## 2. TIME-KEEPER

- Cadence, gère le temps de chacune des séquences, comme une horloge parlante.
- N'est pas responsable de la tenue des délais ni du temps défini. C'est une responsabilité collective.

Ex : « nous avons utilisé 10 ' sur les 30. Il en reste 20 » ou « nous avons dépassé le temps de 5 mns ».



## 3. HÔTE

8 jours avant :

- envoie un message de rappel avec les 2 sujets à instruire et sollicite les input des 2 leaders si pas reçus,
- finalise et remplit le tableau (intention clarifiée, input/output, confirmation des rôles) & le renvoie

Le jour J - prépare le lieu où recevoir l'équipe :

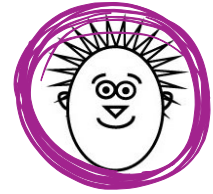
- réserve la salle,
- affiche les outils : répartition des rôles, panneau du co-dir, charte
- vérifie le bon fonctionnement des outils à distance





## 5. SCRIBE

- Rédige le CR des échanges pendant le Co-dir et le
- Diffuse le CR aux membres du co-dir, avec des photos des productions
- Archive le CR dans la box et imprime le papier dans le classeur prévu dans cet effet



## 6. ORGANISATEUR

- Recueille l'agenda du prochain co-dir et anime la priorisation des sujets
- Impulse le remplissage du tableau avec lead / intention / input / output (ODJ type)
- S'assure que les rôles ont tourné
- Envoie les docs en amont ou en aval aux autres membres du co-dir



## 4. POUSSE DÉCISION

- Provoque et enregistre les décisions prises par l'équipe. «Arrivons-nous à une décision ?» ou «Pouvons-nous formuler ceci en décision ?» ou «Nous changeons de sujet sans avoir pris de décision»
- Photocopie le relevé de décision en fin de réunion et l'envoie aux destinataires prévus



## 7. LEADERSUJETS1&2

- Présente 10' et suscite des questions et réponses pendant 20', selon plusieurs techniques (info ou décision)
- C'est la personne qui présente le sujet et attend une décision collective



## 8. REX

- S'assure que tous restent pour ce temps
- Anime un tour de table : j'ai aimé, je n'ai pas aimé, je ferais autrement
- Analyse le respect du rôle et formule un feedback

# La répartition des rôles délégués du co-dir (2)

Dates	Septembre	Novembre	Décembre
Facilitateur			
Time-keeper			
Hôte			
Pousse-décision			
Scribe			
Organisateur			
Leader 1			
Leader 2			
Rex			

Rôles	Facilitateur	Timekeeper	Hôte	Pousse-décision	Scribe	Organisateur	Leader	Rex
Chantal								
Cécile								
Emilie M								
Anais								
Guillaume								
Bénédicte								
Julie								
Nathalie								
Elodie								
Emilie B								

# L'odj-type d'un co-dir

Timing	Durée	Sujet	Intention : qu'attend-on du collectif sur ce sujet ?	Rôle délégué	Livrable obtenu à la fin du co-dir	Input : docs de préparation envoyés pour instruire le sujet
	15'	Café accueil	Impulser la dynamique collective et collaborative			
	5'	Agenda du prochain co-dir	Vérifier que les sujets choisis sont bien des sujets choisis et que la priorisation est OK			Recueil des différentes propositions de sujets de co-dir au cours du mois
	15'	Point avancée X sujets précédents				
	10'	Rappel des rôles et des sujets du jour	Clarifier le fond et la forme du co-dir du jour		Scribe : écrit le programme	Ce tableau envoyé par l'organisateur
	30'	Sujet 1				
	30'	Sujet 2			Décision : <ul style="list-style-type: none"> <li>• mesurable</li> <li>• délais défini</li> <li>• pilote nommé</li> <li>• objectif clairement défini</li> </ul>	
	30'	Sujet 3				
	15	REX	Fluidifier le fonctionnement du co-dir et améliorer notre pratique collaborative		Expression de chacun recueilli dans un doc partagé	Charte de valeurs, rôles délégués

Date .....  
Heure .....  
Salle .....  
Invité .....



facilitateur : .....



TIME KEEPER : .....



HÔTE : .....



POUSSE DÉCISION : .....



scribe : .....



organisateur : .....



leader sujet 1 : .....



leader sujet 2 : .....



rex : .....



## Le relevé des décisions du co-dir

Sujet 1	Leader / Pilote	Objectif	Décision prise

Sujet 2	Leader / Pilote	Objectif	Décision prise

Sujet 3	Leader / Pilote	Objectif	Décision prise

listedediffusion  
☐ co-dir  
☐ ca  
☐ autre  
date:.....

Délais défini	Mesure	Plan d'action

Délais défini	Mesure	Plan d'action

Délais défini	Mesure	Plan d'action