

# Préparer 2027 : État d'avancement et prochaines étapes

Fédération des acteurs de la solidarité - Mai 2025

---

## Contexte et objectifs

### Pourquoi cette démarche ?

- Face à un **contexte de transformation profonde** du secteur de la solidarité
- Pour faire face aux **défis croissants** (crise RH, précarisation accrue, défis financiers)
- Pour nourrir le **plaidoyer** en vue des échéances électorales de 2026 (municipales) et 2027 (présidentielle)
- Pour contribuer au **projet fédéral 2027-2032** et célébrer les 70 ans de la Fédération des acteurs de la solidarité

### Trois grands objectifs

1. **Comprendre l'état réel du secteur** à travers un diagnostic partagé et objectif
2. **Définir les évolutions nécessaires** des systèmes (coopérations, évaluations) et modèles associatifs (gouvernance, éthique, modèles économiques)
3. **Construire une vision prospective** des solidarités à l'horizon 2035-2040

## Méthode et gouvernance

### Une démarche en trois temps

1. **État des lieux (2025)** : diagnostic appuyé sur enquête, données, analyses sectorielles
2. **Évolution des modèles (2025-2026)** : travaux sur les systèmes et modèles associatifs
3. **Prospective (2026-2027)** : construction d'une vision à horizon 2035-2040

### Organisation et rôles

- **Bureau** : Validation du principe et des grandes orientations de la démarche
- **COPIL** : Pilotage stratégique et validation des grandes orientations
- **Groupe de travail** : Expertise thématique et contribution à la conception des outils
- **FAS nationale** : Coordination générale et mise en œuvre opérationnelle
- **FAS régionales** : Mobilisation du réseau et relais territorial
- **Adhérents** : Participation et contribution aux différentes phases

## État d'avancement – Phase 1 : État des lieux

## Cadrage du projet ✓

- Définition du périmètre et des objectifs ✓
- Constitution du COPIL et du groupe de travail ✓
- Information et mobilisation des parties prenantes ✓
- Validation du calendrier et des livrables attendus ✓

## Élaboration du questionnaire et dispositif de déploiement ✓

- Segmentation du réseau (AHI, DNA, IAE, Médico-social) ✓
- Rédaction et validation du questionnaire ✓
- Construction du mécanisme de diffusion ✓
- Préparation des messages de communication ✓

## Analyse documentaire en cours

- Recensement des rapports et données existants ✓
- Analyse PESTEL des tendances du secteur ✓
- Préparation des éléments de contexte ✓
- Intégration des travaux en cours dans le réseau (Occitanie, Éthique/Gouvernance) ⌚

## Étude complémentaire mise en place

- Analyse des comptes annuels d'un échantillon d'associations ⌚
- Objectif : objectiver l'état de santé financier du secteur
- Réponse à la demande du groupe de travail et des partenaires institutionnels

## Prochaines étapes

### Conduite de l'enquête (Mai-Juin 2025)

- **Lancement** : 7 mai 2025
  - Envoi du courrier signé par Pascal Brice et les présidents régionaux
  - Diffusion du questionnaire via les canaux identifiés
- **Suivi et relances** : jusqu'au 5 juin 2025
  - Mise en place d'une équipe "SAV" pour accompagner les répondants (Emmanuel & Margaux)
  - Suivi hebdomadaire du taux de participation
  - Relances ciblées pour garantir la représentativité
- **Clôture** : 10 juin 2025
  - Consolidation de la base de données
  - Vérification et nettoyage des données

### Analyse et synthèse (Juin 2025)

- **Analyse quantitative** : 10-30 juin 2025

- Traitement statistique des données du questionnaire
- Croisement avec les analyses de comptes annuels
- Segmentation par secteur d'activité et taille de structure
- **Entretiens qualitatifs** : 12 mai – 30 juillet 2025
  - Organisation de panels thématiques

**12 mai – 20 juin : FOCUS groupes “complément d’enquête”**

- **Un / plusieurs (en fonction) focus groupe de 2h auprès duquel on sonde les données “qualitatives” en complément au questionnaire (avant le 20 juin) - en vue d’un rapport “général”**
  - *A organiser par Emmanuel / Margaux / Ailancy (attention à la représentativité territoire / secteur) - 2 membres à ce jour (Gérard IDF et Julien HDF) + re-solliciter des personnes du groupe de travail*
    - *Emmanuel et Margaux composent groupes de travail*
  - *Un focus groupe à organiser avec le groupe existant en Occitanie*
- **4 focus groupe “en réaction” spécifique (entre le 12 juin et le 30 octobre) en vue de l’écriture de rapports spécifique par secteur**
  - *Utiliser en priorité les GAN et faire un GAN dédié*

Sollicitation d’entretiens individuels “commentez et témoignez pour votre structure les résultats / données issues du questionnaire”

-

- Approfondissement des dynamiques identifiées
- **Synthèse globale** : 15 juin – 30 juillet 2025
  - Rédaction du rapport "État des lieux des solidarités 2025"
  - Intégration des analyses externes (PESTEL, SWOT)
  - Cartographie des besoins non pourvus

**Diffusion et valorisation (Juillet 2025)**

- **Présentation** : AG du 11 juillet 2025
  - Présentation des résultats et principaux enseignements
  - Échanges avec les adhérents sur les priorités identifiées
- **Communication** :
  - Publication du rapport complet
  - Synthèse par secteur d'activité (et accès aux résultats compilés par région)
  - Infographies des principaux résultats
- **Feuille de route** pour la suite du projet :
  - Lancement des chantiers sur l'évolution des modèles et systèmes

- Articulation avec les travaux existants

## **Phase 2 : Évolution des modèles (Juillet 2025 - Juin 2026)**

*À partir des résultats de l'état des lieux, approfondir les pistes d'évolution nécessaires*

### **Chantiers identifiés**

- **Modèles économiques** : diversification des financements, sécurisation, hybridation
- **Gouvernance** : renouvellement, participation des personnes accompagnées, éthique
- **Systèmes de coopération** : mutualisation, coalitions territoriales, complémentarités
- **Évaluation** : mesure d'impact, indicateurs pertinents, redevabilité

### **Méthode envisagée**

- Groupes de travail thématiques
- Expérimentations locales
- Recueil et valorisation des pratiques inspirantes
- Production d'outils et de ressources pour le réseau

## **Phase 3 : Prospective (Sept 2026 - Juin 2027)**

*Construire collectivement une vision des solidarités pour 2035-2040*

### **Objectifs**

- Anticiper les évolutions sociétales majeures et leurs impacts
- Identifier les ruptures possibles et les signaux faibles
- Construire des scénarios désirables pour l'avenir des solidarités

### **Temps forts**

- Démarche prospective participative
- Congrès 2027 de la FAS
- Célébration des 70 ans de la Fédération
- Contribution aux débats électoraux de 2027

## **Contacts**

### **Équipe projet**

- Nathalie LATOUR, Directrice Générale [nathalie.latour@federationsolidarite.org](mailto:nathalie.latour@federationsolidarite.org)
- Margaux GAILLARD, Appui stratégique [margaux.gaillard@federationsolidarite.org](mailto:margaux.gaillard@federationsolidarite.org)
- Emmanuel BOUGRAS, Responsable SAPP [emmanuel.bougras@federationsolidarite.org](mailto:emmanuel.bougras@federationsolidarite.org)

### **Accompagnement**

- Yannick GAILLARD, Associé chez Ailancy [yannick.gaillard@ailancy.com](mailto:yannick.gaillard@ailancy.com)
- Lucie FLAMBEAU, Consultante chez Ailancy [lucie.flambeau@ailancy.com](mailto:lucie.flambeau@ailancy.com)