



Chapitre 7 La démarche stratégique

Etude de cas sur l'association AFM Téléthon

Repérer les étapes de la stratégie d'une association



A l'aide des documents et des vidéos répondez aux questions suivants :

1. Présentez les missions de l'association AFM-Téléthon, son objectif principal, sa stratégie.
2. Identifiez les actions mises en œuvre pour réaliser ses objectifs.
3. Relevez les ressources dont dispose l'association.

Ressources humaines	Ressources matérielles	Ressources financières

4. Montrez que l'association est contrôlée dans la bonne utilisation de ses fonds.
5. Repérez et classez les éléments composant les trois étapes de la démarche stratégique de l'AFM-Téléthon.

Étape 1 : Analyse du FFOM	
<p>✓ Forces : <u>Analyse interne</u></p> <p>✓ Faiblesses :</p>	<p>✓ Opportunités : <u>Analyse externe</u></p> <p>✓ Menaces :</p>
Étape 2 : Objectifs stratégiques	
Étape 3 : Mise en œuvre	

Document 1 : La démarche stratégique de l'AFM Téléthon

Pour atteindre ses objectifs, l'AFM-Téléthon a fait le choix d'une stratégie basée sur l'innovation, l'intérêt général et l'efficacité pour les malades. Elle agit dans les domaines où les pouvoirs publics et le secteur privé sont déficients. L'AFM-Téléthon innove au bénéfice de l'ensemble des maladies rares et des personnes en situation de handicap.

Pour atteindre son objectif, l'AFM-Téléthon utilise différents modes d'action. Elle apporte son soutien à plus de



250 programmes de recherche et jeunes chercheurs. Seule ou en partenariat, elle a également créé ses propres laboratoires de recherche qui sont des leaders internationaux dans le domaine des biothérapies innovantes. Ces derniers sont rassemblés au sein de l'Institut des biothérapies pour les maladies rares.

L'AFM-Téléthon est une association de militants, alliant bénévoles et salariés. C'est aussi un élan populaire porté par le Téléthon chaque année au mois de décembre. Cette manifestation génère des dons qui représentent 76,1 % des recettes de l'association, auxquelles s'ajoutent également les legs. Au total, c'est 87 % de recettes qui sont issues de la générosité du public, ce qui la rend totalement dépendante du bon déroulement de cette action. Une manifestation d'une telle ampleur n'a pas été exempte de critiques. Accusée de « détourner la générosité publique » et de « laisser pour compte » les autres associations, l'AFM a dû redoubler d'efforts de communication pour justifier sa stratégie d'intérêt général. L'AFM-Téléthon est également controversée par les mouvements de protection animale à propos des expérimentations en laboratoire. L'association reconnaît les faits, mais dit y recourir « dans le strict respect de la législation en vigueur ».

L'AFM-Téléthon compte ainsi parmi les associations les plus contrôlées, qu'il s'agisse de contrôles diligents par l'État (Cour des comptes à quatre reprises) ou à son initiative (Igas en 1989, cabinet Arthur Andersen en 2000, Bureau Veritas Certification depuis 2001).