



Rhône-Alpes Région



Université Citoyenne et Solidaire

**Recherche action sur les innovations organisationnelles
Acteurs de la consommation et production responsables**

**Des pôles de mutualisation financière
Rencontre du Jeudi 12 Mai 2011**

Rappel : Université Citoyenne et Solidaire

- Point de départ de la recherche–action :
 - Constat de la multiplication des structures associatives sur le territoire = essor mais éparpillement des innovations, atténuant la diffusion et leurs externalités
 - Mutualisation, échange et partenariat permettent d’avoir des effets plus structurants sur le développement local

Rappel : principales conclusions de la phase exploratoire

- Réalisation d'une vingtaine d'entretiens sur les pratiques de mutualisation des structures de PCR de Grenoble
- Les principales conclusions :
 - Échanges de connaissances de savoirs et de bonnes pratiques relativement courants
 - Pratiques plus intégratrices dans le cadre de filières professionnelles
 - Des formes de mutualisation absentes (personnels, trésorerie)

Rappel :

Principales conclusions de la 1^{er} réunion

- Réunion de restitution des résultats de la phase exploratoire (le 17 février) : 10 structures présentes

- Des débats collectifs :
 - Quel coût de la mutualisation?
 - Quels éléments déclencheurs?
 - Mutualisation : valeur ou nécessité?

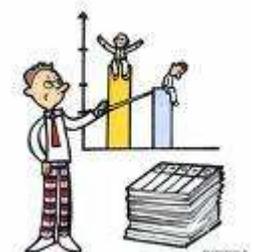
Rappel : mutualisation : valeur et/ou nécessité »

Les acteurs de l'ESS présents le 17 Février se sont accordés sur deux définitions :

- ▶ **Mutualisation de projets** permet à des structures de construire et gérer des actions en commun basées sur des valeurs partagées.
- ▶ **Mutualisation de moyens** permet à des structures de coopérer afin de répondre collectivement à des besoins exprimés par les acteurs et/ou par le territoire.
 - Mutualisation d'expériences, de services, de matériel, d'argent

Les défis de la mutualisation

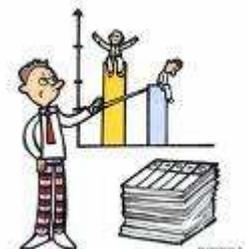
- Le secteur de l'ESS connaît une période difficile (réduction de subventions...)
- La mutualisation va de plus en plus se poser comme une nécessité pour répondre à des défis et des enjeux divers :
 - Commercialisation
 - Immobilier
 - Achat
 - Financement



Les temps sont durs :

trésorerie dans « le rouge »

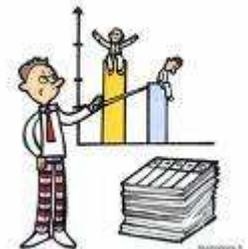
- Toute entreprise doit disposer en permanence des **ressources** suffisantes pour remplir ses engagements financiers (salaires, charges sociales et fiscales, fournisseurs etc...)
- La **trésorerie** est donc un domaine très sensible qu'il faut gérer de façon quotidienne avec quelques outils et surtout une véritable stratégie.
- Mais si la problématique semble basique « récupérer l'argent qui est Dehors » , la **combinaison des contraintes rend les choses plus complexes**
 - ▶ *Décalage des paiements par les usagers et les clients*
 - ▶ *Décalage entre production du service et ventes de la production (achat de produits, p° culturelle)*
 - ▶ *Délibération tardive pour les accords de subvention*
 - ▶ *Retard de paiement des subventions*



Les acteurs de l'ESS

s'organisent pour agir collectivement

- Les structures de l'ESS rencontrent de plus en plus de difficultés financières : une activité dense, des coûts en progression, des subventions en baisse, des paiements de plus en plus tardifs.
- Les structures de l'ESS n'ont pas toujours les « reins assez solides » **individuellement** pour faire face aux problèmes financiers: investissement, équilibrage des comptes, décalage de trésorerie.
- Des projets collectifs voient le jour pour permettre aux structures adhérentes **de faire face collectivement à leurs problèmes de trésorerie.**





Quelques exemples : Mutualiser pour faire des avances de trésorerie

- ▶ La mutualisation sur une base territoriale
- ▶ La mutualisation sur un secteur d'activité
- ▶ La mutualisation intra fédérative

Fonds d'entraide solidaire

MDA Vélizy-Villacoublay (78)

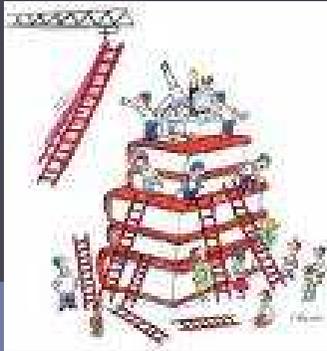
Le Contexte	La Maisons des Associations (MDA) de Vélizy-Villacoublay, a reçu en 2009 les bonis de liquidations de structures en état de dissolution.
Les éléments	La MDA avait constaté les difficultés de trésorerie de certains de ses membres. Sur le modèle de la Maison des Association d'Hérouville Saint-Clair (Normandie) et de Bourg-en-Bresse (Ain), Elle a décidé de constituer un fonds de solidarité à partir de ces bonis.
Déclencheurs	Une fois placé en banque, ce fonds peut fructifier, et ensuite permettre de venir en aide aux associations-membres en difficultés. Ce fonds est constitué pour pallier exclusivement à une difficulté temporaire de trésorerie, liée à des délais d'obtention de subventions.
Les acteurs mobilisés	Velizy-Associations (MDA de Velizy-Villacoublay 78), les membres associatifs de la MDA
Le dispositif	<p>• <u>Constitution du fonds</u></p> <p>A partir des bonis de liquidations attribués à la MDA, cette dernière a ouvert un compte spécifique auprès de la Caisse d'Epargne d'Ile-de-France. Ce compte contient environ 25000 euros. Il est géré et sous la responsabilité de la MDA. Lors de la constitution du fond, le Conseil d'Administration de Vélizy-Associations a désigné en son sein un comité de pilotage, chargé de la gestion du fonds et de l'étude des demandes du relais de trésorerie.</p> <p>• <u>Les utilisateurs du fonds et les règles d'obtention</u></p> <p>Dès lors, toute association membre de la MDA peut bénéficier, sous certaines conditions, d'un relais de trésorerie, sur une subvention à venir, d'un montant maximum de 5 000 euros.</p> <p>Les conditions d'octroi et de remboursement font l'objet de la conclusion d'un contrat.</p> <p>Les associations peuvent recourir à ce fonds au maximum deux fois dans les 12 mois qui suivent la première demande. Dans ce cas, la seconde demande est prise en compte après remboursement intégral de la première avance.</p>
Contact Velizy-Associations	<p>• <u>Procédure d'attribution</u></p> <p>L'association qui sollicite le fonds doit fournir un document attestant de l'obtention prochaine d'une aide publique ou privée, ses 3 derniers relevés bancaires, et les bilans et comptes des deux dernières années.</p> <p>Suite à la réponse positive du comité, une convention fixant le montant de l'avance de trésorerie attribuée, les modalités et délais de remboursement engageant l'association demanderesse, est conclue.</p>
La vie du fonds	La décision de création de ce fonds a été prise par le CA de juin 2010 et validée en septembre 2010. Depuis, trois associations y ont eu recours.

Fonds de solidarité financière ACTES-IF

Le Contexte	Actes If est un réseau de lieux culturels sur la région Ile de France, ayant pour objet l'échange d'expérience et de pratiques de mutualisation. Le réseau existe depuis 1996.
Les éléments Déclencheurs	Nombreux membres avaient régulièrement à faire face à des problèmes ponctuels de trésorerie, dus à versements tardifs de subventions ou à des recettes à venir, le réseau a eu l'idée de créer un fonds de solidarité financière.
Les acteurs mobilisés	Réseau Actes-If, France Active, La mutuelle des Artistes et des professionnels du spectacle (MAPS), la NEF
Le dispositif	<p>● Constitution du fonds</p> <p>Ce fond prend la forme d'un dépôt à terme de 50 000 euros à la NEF, composé à 50% des actifs d'Actes Ifs (Report à nouveau (résultats excédentaires des années précédentes), et à 50% d'une immobilisation de trésorerie du MAPS pour deux ans.</p> <p>Ce dépôt dispose d'un droit de tirage de 200 000 ans (4 fois la somme sur le compte) afin de permettre à chaque membre du réseau d'emprunter 15 000 euros (c'est le plafond)</p> <p>● Les utilisateurs du fonds et les règles d'obtention</p> <p>Après demande, les membres du réseau peuvent bénéficier de prêts à court terme (6 mois – 1 an) à taux avantageux (5,5%), dans des conditions d'obtentions favorables et réactives, afin de pallier à des problèmes conjoncturels de trésorerie. Les emprunts couvrent les difficultés financières conjoncturelles (pas d'investissement, ni problèmes d'ordre structurels relevant du modèle économique).</p> <p>Le plafond d'emprunt est de 15 000 € /structure</p> <p>Solidarité financière : si un membre ne peut rembourser, le réseau collectivement et la MAPS sont garants donc assument le risque</p>
<p>Contact</p> <p>Chloé Sécher 09 51 31 10 35 chloé@actesif.com</p>	<p>● Procédure d'attribution</p> <p>L'évaluation des demandes est faite par un comité d'évaluation interne au réseau composé de 9 personnes, et d'un professionnel extérieur au réseau (délégué régional de France Active) qui apporte son expertise sur le dossier.</p> <p>Le comité d'évaluation s'appuie sur un outil d'auto-diagnostic financier pour évaluer les demandes d'emprunt (issu d'un partenariat entre France Active et le réseau Actes if qui souhaitait se doter d'un outil pour l'évaluation des situations financières et économiques des lieux membres du réseau). À partir des bilans et comptes de résultats des 3 dernières années, l'outil permet la mise en évidence de la situation financière de la structure : son besoin en fonds de roulement, sa capacité d'autofinancement, etc..</p> <p>En s'appuyant sur cet outil, le comité d'évaluation interne établit une analyse de la situation économique et financière de la structure et évalue la pertinence de solliciter le Fonds de solidarité financière (pour des problématiques d'ordre conjoncturelles et non structurelles), si le comité interne émet un avis positif alors la demande d'emprunt est transmise à La Nef. Une convention de prêt entre La Nef et la structure est mise en place.</p>
La vie du fonds	<ul style="list-style-type: none"> - Le projet a vu le jour en mars 2010. - Pas de cotisation des membres, seulement le remboursement et les frais alimentent le fonds. - 1 seul un membre du réseau a fait une demande de prêt. - Le plafond d'emprunt ne correspond plus aux besoins en trésorerie des structures, il devrait être de 30 000 euros. - Dans deux ans soit la MAPS poursuit son partenariat soit il faudra trouver un nouveau partenaire.

Préfiguration du projet MFR Isère

Le Contexte	<p>Il existe 13 MFR en Isère, toutes indépendantes juridiquement mais réunies au sein d'une fédération départementale. Afin de pallier aux problèmes de trésorerie accidentels, elles ont multiplié ces dernières années des opérations ponctuelles de mutualisation de trésorerie entre maisons. Ces opérations exceptionnelles étaient réalisées dans l'urgence.</p>
Les éléments Déclencheurs	<p>Le réseau départemental et les différentes MFR souhaitaient structurer le système et monter un outil plus pérenne capable d'organiser ces opérations de trésorerie très utiles, dans l'idée d'agir de façon moins urgente et spontanée.</p>
Les acteurs mobilisés	<p>Les 13 associations MFR, la fédération de l'Isère, MCAE Isère Active</p>
Le dispositif Contact MCAE/Isère-Active Laurent Duclot 04 76 22 33 18 lduclot@mcae.org	<ul style="list-style-type: none"> ● Mise en place de convention pour la préfiguration du fonds mutualisé de trésorerie du réseau des MFR Isère <p>Elle vise à créer un fonds mutualisé de trésorerie sur la base d'un outil de diagnostic solide et structure fournie par MCAE.</p> <p>Cet outil permettrait d'établir la cause du problème de trésorerie, et donc de répondre par une stratégie financière adaptée. Ce diagnostic se baserait sur l'observation de la situation économique et financière de la structure sur les 3 dernières années, et projetterait la situation pour les 3 années à venir, pour évaluer les besoins financiers de la structure.</p> <p>Les MFR envisagent de constituer un fond de 50 000 euros à la banque, avec une capacité de tirage de 4 fois la somme, soit 200 000 euros.</p> <p>Les emprunts auraient un taux de 5.5% pour une durée de 6 mois à un an.</p> <p>La somme maximale serait de 15 000 euros.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Constitution du fonds ● Les utilisateurs du fonds et les règles d'obtention ● Procédure d'attribution
La vie du fonds	



Des pôles de mutualisations territoriaux

▶ **Groupes de réflexion en Juin**