

« Vers un fonds mutuel associatif ? »
Démarches solidaires et outils financiers
au service des projets associatifs

Rapport final
2004

Expérimentation conduite avec
le concours du FNDVA
et de la CDC

Document réalisé
par Corinne
Baudelot
(Peuple et Culture) et
Michel Dupoirieux
(Intermezzo)



108 rue Saint Maur, 75011 Paris
t/ 01 49 29 42 80
f/ 01 43 57 62 42
e/ union@peuple-et-culture.org
w/ peuple-et-culture.org

1

Sommaire

Résumé p.3

Introduction p.5

- Rappel de l'historique du projet
- Objectifs de départ et réorientations
- Déroulement chronologique des travaux réalisés

La méthodologie utilisée p.11

- Objectifs de l'intervention
- Déroulement de la mission
- Expertise des sites
- Les sites retenus

Compte rendu de la mission réalisée par Intermezzo p.13

- Approche économique et financière du réseau Peuple et Culture
- Le rôle actuel de l'Union nationale
- Les besoins exprimés
- Les préconisations en matière d'appui financier
- Une préconisation dimensionnée au contexte de Peuple et Culture et aux besoins
- Hypothèses de travail avec les établissements financiers
- L'évolution des dispositifs existants au sein de l'Union nationale

Synthèse des réunions de restitution, bilan et perspectives p.56

Annexes p.63

- Suggestions en matière de méthodes comptables et de suivi de gestion
- Notes de synthèse des interventions sur sites
- Définition des principaux indicateurs en matière d'analyse de structure financière
- Présentation du réseau Peuple et Culture
- Présentation synthétique des outils financiers développés par le mouvement coopératif
- Questionnaire envoyé à l'ensemble des associations adhérentes à Peuple et Culture

1. RESUME

OBJECTIFS DE L'EXPERIMENTATION

- Repérer et analyser les besoins et attentes financiers des adhérents de Peuple et Culture.
- Formuler des préconisations en matière de dispositifs financiers.
- Identifier un processus d'amélioration de la compétence financière des responsables associatifs.

LES BESOINS EXPRIMES

- Faire face aux problèmes de trésorerie structurels et conjoncturels.
- Renforcer le haut de bilan des associations.
- Minorer l'impact des insuffisances de l'Etat en matière de versement des subventions en facilitant la mobilisation des créances publiques.
- Accompagner le développement.
- Renforcer la culture financière des responsables associatifs.

ORIENTATIONS PRECONISEES

Une double approche :

- Créer une fonction d'ingénierie financière interne ;
- Favoriser l'accès à des dispositifs financiers solidaires existants dans un cadre partenarial avec le réseau Peuple et Culture.

Ces propositions s'éloignent de l'hypothèse de constitution d'un mécanisme financier interne propre à Peuple et Culture.

La taille du réseau, le métier de « gestionnaire de risques » et la surface financière mobilisable sont entre autres, aujourd'hui, des obstacles difficilement surmontables pour envisager raisonnablement ce type de dispositif.

L'idée est de combiner une fonction interne, confortant l'Union nationale dans un rôle d'appui aux membres du réseau, avec un adossement à des opérateurs financiers dont l'offre répond aux attentes exprimées dans ce domaine.

LA FONCTION D'INGENIERIE FINANCIERE

Il nous paraît plus judicieux de s'orienter vers une fonction interne d'ingénierie financière dont la valeur ajoutée résiderait dans un rôle :

- De développement des compétences et de la culture financières des responsables des associations membres du réseau PEC (accompagnement individuel et/ou dispositifs de formation).

- D'aide à l'analyse des situations et à la recherche des moyens financiers adaptés.
- D'interface avec les établissements financiers au moyen d'une aide à la négociation.
- D'animation d'une dynamique interne de réseau sur les questions financières.
- D'impulsion ou de participation à une dynamique inter-réseaux permettant échanges et mutualisation avec des réseaux proches de PEC confrontés à des problématiques identiques.

Cette fonction pourrait représenter un volume de travail d'un mi-temps ; le coût annuel du poste est évalué à 40 000 €. Il pourrait être couplé à d'autres fonctions centrées sur le développement du réseau, notamment à une fonction de recherche, de montage et de gestion de dossiers pour le financement d'actions par des programmes européens ou du mécénat.

PARTENARIATS AVEC DES DISPOSITIFS FINANCIERS SOLIDAIRES EXISTANTS

Trois opérateurs nationaux ont été repérés avec des spécificités complémentaires :

- France Active : intervention en fonds propres (contrats d'apport associatif) et en garantie.
- La Nef : création d'un fonds de parrainage, au sein de La Nef, alimenté par PEC et intervenant en co-garantie d'un fonds de garantie européen ; accès aux dons issus du système des comptes de partage de l'épargne collectée et prêts à moyen et long termes.
- SOGAMA-Crédit Associatif : préfinancement de subventions publiques (avant notification) sous forme de garantie de découvert bancaire.

PROCHAINES ETAPES

- Faire valider par le conseil d'administration de Peuple et Culture les orientations retenues.
- Finaliser la création d'une fonction Ingénierie financière : profil de poste, financement.
- Finaliser les hypothèses de partenariat avec les établissements financiers repérés.
- Valider leur mise en œuvre grâce à la réalisation de tests sur plusieurs cas concrets.
- Diffuser les résultats de cette expérimentation, travailler à leur mutualisation avec d'autres expériences similaires ou complémentaires et explorer plus avant la question des mécanismes d'épargne solidaire.

2. INTRODUCTION

En préalable, il nous paraît important de souligner un élément qui est revenu de façon récurrente dans les entretiens et les séances collectives que nous avons menés à l'occasion de cette expérimentation : ce travail a été largement suscité par la nécessité dans laquelle sont des réseaux comme Peuple et Culture de trouver les moyens de faire face à un dysfonctionnement de l'Etat et, plus généralement, des pouvoirs publics, en matière de versement des fonds alloués aux associations.

A des délais de plus en plus longs dans la contractualisation et l'engagement des crédits (français et européens) s'ajoute, qui plus est, la faiblesse de ces mêmes pouvoirs publics à contribuer à la constitution et au renforcement des fonds propres des associations de manière directe ou indirecte, alors que c'est précisément la consolidation de leurs fonds propres qui permettrait aux associations de surmonter les difficultés, parfois fatales, auxquelles les exposent les procédures administratives et financières publiques.

D'une certaine façon, les dispositifs que la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) a contribué à faire émerger avec la création d'organismes comme France Active ou Sogama-Crédit Associatif et qu'elle encourage à s'ouvrir au-delà des cibles qui étaient les leurs au moment de leur création (l'insertion par l'économie pour l'un et le secteur sanitaire et social pour l'autre) pourraient constituer des remèdes partiels.

Mais, au-delà des réponses techniques qui sont identifiées dans ce rapport et qui, toutes, représentent un coût supplémentaire, il est essentiel que les coordinations associatives puissent faire reconnaître à leurs partenaires publics, à tous les échelons territoriaux, les effets pervers des lenteurs et aléas auxquels donnent lieu les circuits d'attribution et de règlement des subventions et conventions alors même qu'elles sont destinées à financer, le plus souvent, des activités dont l'utilité sociale est régulièrement mise en avant et louée.

○ **Rappel de l'historique du projet**

En novembre 2000, l'Université d'automne de Peuple et Culture, qui se tient à Jarsy (Savoie), propose à ses participants d'approfondir la réflexion sur la place et les formes de l'économie dans notre société, réflexion déjà amorcée précédemment et située au cœur des actions de certaines associations locales, qu'elles œuvrent dans le domaine de l'accompagnement de porteurs de projets d'activités en milieu rural, de la formation professionnelle ou de l'éducation du citoyen. C'est l'occasion pour les militants présents de situer leur action dans le champ de l'économie sociale et solidaire, et pour les responsables de l'Union nationale, de nouer des contacts directs avec des représentants du mouvement coopératif en Rhône-Alpes (Union régionale des Sociétés Coopératives Ouvrières de Production : URSCOP).

Les comparaisons esquissées à cette occasion vont aboutir, un an plus tard, à l'émergence d'un projet d'expérimentation sur les perspectives d'adaptation des outils financiers, construits depuis plusieurs décennies par le mouvement coopératif, à des associations comme celles du réseau Peuple et Culture.

La question d'un dispositif d'appui financier développé par la tête de réseau en direction de ses composantes n'est pas nouvelle dans Peuple et Culture. Elle a déjà fait l'objet de deux tentatives sur les vingt dernières années, sous l'appellation de " fonds de développement solidaire " : une première fois en 1984, avec la création d'une association portant ce même intitulé mais qui n'entrera jamais véritablement en action ; une seconde fois, en 1990, avec une analyse des mécanismes internes d'appui à la trésorerie des associations membres de Peuple et Culture et le lancement d'un système de prêts susceptibles d'être mobilisés, toujours à l'interne, en faveur de ces mêmes associations lorsque le partenariat avec les banques se révèle défaillant.

On peut cependant souligner ici plusieurs éléments qui distinguent l'expérimentation en cours des réalisations antérieures :

- Des changements structurels et relationnels à l'intérieur même de Peuple et Culture.

En effet, lorsque les projets de " fonds de développement solidaire " sont engagés, en 1984 puis en 1990, la perspective d'une solidarité financière entre l'association nationale et l'une de ses structures locales/régionales suscite de vives inquiétudes chez une partie des responsables nationaux, qui craignent de voir certains " errements locaux " venir menacer le " patrimoine historique du mouvement ". La réforme statutaire de 1993, qui transforme l'association nationale en Union associative, établit clairement l'autonomie de chacune de ses composantes et crée progressivement, au fur et à mesure qu'elle est vécue et intégrée par tous, les conditions d'une discussion plus sereine sur la fonction de soutien aux associations adhérentes et sur les modalités d'une solidarité librement consentie et non plus induite par un flou institutionnel. Dans le même temps, la mise en place de commissions thématiques et la concrétisation de chantiers communs impulsent des dynamiques de mutualisation de savoir-faire, de projets et de moyens.

- Le choix de commencer par une analyse plus approfondie, en faisant appel à une expertise extérieure, des besoins des associations adhérentes à l'Union et de les situer dans le champ plus large de l'économie sociale et solidaire.

C'est la dimension première du projet tel qu'il a été conçu, en référence à la démarche du mouvement coopératif. C'est ce qui a été conduit en faisant l'expertise de quatre sites et l'analyse plus globale de la situation financière du réseau Peuple et Culture. Lesdites expertises ont, dans cet esprit, été confiées à un intervenant issu du mouvement coopératif et habitué à ce type de démarche puisqu'il a été l'un des acteurs du dispositif financier des SCOP à l'échelon régional et au niveau national.

- L'évolution du contexte général, sans doute plus favorable aujourd'hui à ce type d'initiative.

Depuis la fin des années 1990, Peuple et Culture s'inscrit de plain-pied dans un mouvement plus large de revendication, par les associations elles-mêmes, et de reconnaissance progressive par leurs interlocuteurs (pouvoirs publics, autres composantes de l'économie sociale), du poids économique du secteur associatif et de sa contribution à d'autres conceptions de l'entreprise qui intègrent les notions d'utilité sociale et de développement durable.

En témoignent ainsi,

- à l'interne, les contenus des études (par exemple celle conduite sur le couplage de statuts entre une association et une structure d'un autre type, SCOP, SCI ou SARL), universités d'été (au premier rang desquelles l'édition 2000, déjà évoquée précédemment) et rapports d'orientation de Peuple et Culture ;
- à l'externe, les travaux du Conseil National de la Vie Associative (CNVA), l'axe thématique choisi au début des années 2000 par le conseil de gestion du Fonds National de Développement de la Vie Associative (FNDVA) et la signature, à peu près au même moment, de conventions pluriannuelles avec le Secrétariat d'Etat à l'Economie Solidaire (SEES), relayé ensuite par la Délégation Interministérielle à l'Innovation Sociale et à l'Economie Sociale (DIES) ; ou encore l'implication de la CDC dans un certain nombre de chantiers ayant trait à l'emploi associatif et à la consolidation financière des associations.

Dans le même temps, malgré les avancées que constituent les conventions pluriannuelles, encore rares au niveau local, départemental ou régional, les problèmes de trésorerie des associations revêtent un caractère de plus en plus aigu du fait de l'allongement des délais de versement des crédits publics, français et européens, déjà évoqué en ouverture de cette introduction.

○ **Objectifs de départ et réorientations**

A l'origine, comme l'indique le titre initial de l'expérimentation « Vers un fonds mutuel associatif ? », les responsables de Peuple et Culture avaient en perspective la création d'un outil financier de type fonds mutuel de garantie, calqué sur le dispositif mis en place par le mouvement coopératif (cf., en annexe, la présentation synthétique de SOCODEN), ou adossé à celui-ci.

Cette perspective a cependant été abandonnée au fur et à mesure que l'orientation de l'expérimentation se trouvait infléchie par un certain nombre de constats :

- Tout d'abord, alors que le projet s'inscrivait, pour Peuple et Culture, dans une logique de poursuite du rapprochement entre mouvement associatif et mouvement coopératif, cet enjeu ne semble pas avoir été perçu ni partagé jusqu'ici par les responsables régionaux et nationaux de SOCODEN auxquels il a été suggéré. En accord avec les deux experts issus des SCOP qui ont accepté de participer, l'un à la conduite et l'autre au suivi de l'expérimentation, la recherche d'une éventuelle articulation avec SOCODEN a, par conséquent, été interrompue. Elle pourrait néanmoins être relancée, le cas échéant, dans les années à venir, si les autres axes de partenariat avec le mouvement coopératif (sur la transformation d'associations en sociétés coopératives d'intérêt collectif, SCIC, ou l'impulsion, par des associations accompagnant des porteurs de projets, de coopératives d'activités ou d'emplois) ont, d'ici là, renforcé l'intérêt d'un tel rapprochement, de part et d'autre.

- Parallèlement, les démarches entreprises auprès de la CDC, puis auprès de nouveaux interlocuteurs (banques ou organismes financiers de l'économie sociale), ont ouvert d'autres pistes et conduit les porteurs de l'expérimentation à inclure l'exploration de celles-ci dans leur programme de travail.
- Enfin et surtout, alors même que les entretiens conduits sur les sites retenus confirmaient le souhait des responsables locaux de bénéficier d'un tel outil, les analyses réalisées quant à la surface financière du réseau Peuple et Culture ont montré qu'il s'agissait là d'une fausse bonne idée dont la gestion se révélerait beaucoup trop hasardeuse et dont le devenir apparaissait donc, dès le départ, voué à l'échec.

L'objet de l'expérimentation a donc été reformulé dans les termes suivants. Il s'agissait désormais :

De mener, à partir de quelques études de cas, une démarche d'identification précise des besoins d'associations comme celles du réseau Peuple et Culture, et de caractériser leur situation ;

De voir en quoi un dispositif d'expertise financière comme celui des SCOP pouvait aider les responsables de ces structures à faire le diagnostic de leurs besoins et à être mieux outillés pour la négociation avec divers interlocuteurs (banques, organismes de garantie, collectivités territoriales...);

De repérer, en fonction de différents types de besoins, les outils existants ou en cours de création, de voir ce qui avait empêché que ceux-ci soient mobilisés jusqu'à présent et ce qui permettrait d'y avoir recours à l'avenir.

○ **Déroulement chronologique des travaux réalisés**

Fin 2001 et début 2002, préfiguration du projet et présentation aux associations membres de Peuple et Culture pour vérifier son adéquation et préparer l'implication de certaines d'entre elles en tant que sites d'analyse des besoins.

2002, recherche des partenariats institutionnels et financiers : FNDVA et CDC.

1^{er} semestre 2003 : finalisation du partenariat avec la CDC et première série de prises de contact avec des banques et organismes financiers du secteur :

- Le 27 mai, avec Pierre Douniol, Associations et Economie Sociale, Caisse Nationale des Caisses d'Epargne et de Prévoyance ;
- Le 16 juin, avec Jacky Blanc, président du directoire de la Nouvelle Economie Fraternelle (NEF) ;
- Le 26 juin, avec Jean-Pierre Mongarny, directeur adjoint au Développement des organismes sans but lucratif, Groupe Crédit Coopératif.

2^e semestre 2003 : mise en route et réalisation du travail d'étude sur sites :

- Les 7 et 21 juillet, à Lyon puis dans la Drôme, mise en place du groupe opérationnel en charge de l'expérimentation :

Corinne Baudelot, directrice de l'association, pour la coordination générale, la collecte d'informations préalables aux observations sur sites et la rédaction des comptes rendus de réunions et d'une partie des rapports (avec l'appui logistique d'Eloïse Giovannelli, assistante pour l'animation du réseau Peuple et Culture, et de Terbah Haddadi, comptable),

Michel Dupoirieux, de la SCOP Intermezzo, pour l'étude sur sites, l'analyse des situations observées, l'élaboration de préconisations et la rédaction d'une partie des rapports,

Didier Pugeat, trésorier de l'Union Peuple et Culture, pour la validation politique du déroulement des travaux, le recalage régulier du projet, l'approfondissement et la mise en perspective des observations et préconisations élaborées par Michel Dupoirieux ;

Michel Rohart, délégué régional des SCOP Entreprise à l'Union régionale des SCOP Rhône-Alpes, pour une contribution au suivi des travaux et, plus particulièrement, à l'élaboration des préconisations.

- Début septembre : appel aux associations membres de Peuple et Culture pour qu'elles fassent acte de candidature et exposent les problèmes sur la base desquels elles souhaiteraient prendre part à la première phase de l'expérimentation (expertise sur site).
- 26 septembre : réunion du groupe opérationnel pour le choix des quatre sites et l'élaboration d'un calendrier de travail.
- Novembre et décembre : travail sur documents pour resituer les précédentes initiatives de Peuple et Culture dans ce domaine (Corinne Baudelot) ; mission d'expertise sur site (dans les quatre associations retenues et auprès de l'Union Peuple et Culture) de Michel Dupoirieux et premières analyses présentées au groupe de suivi, le 16 décembre 2003, à Lyon.
- Janvier 2004 : fin de l'analyse des besoins identifiés à partir de l'étude des sites et élaboration des premières préconisations.
- Le 10 février, présentation des résultats intermédiaires de l'expérimentation :
 - o aux partenaires (représentants de la DIES et de la CDC) ;
 - o aux quatre sites.
- Mars : nouvelle série de rencontres avec banques et autres partenaires éventuels.
 - o Le 2 mars, avec Patrick Blamoutier, directeur délégué à la communication et au partenariat à France Active ;
 - o Le 4 mars, avec Jean-Michel Youinou, responsable des engagements de la Nef ;
 - o Le 5 mars, avec Marie-Claude Beaune, responsable des engagements pour Sogama-Crédit Associatif, puis à nouveau avec Pierre Douniol de la Caisse Nationale des Caisses d'Épargne.

A partir de là, affinement des préconisations et nouvelle réunion du groupe opérationnel à Lyon, le 30 mars.

- Le 3 avril : présentation des travaux au conseil d'administration de l'Union Peuple et Culture et premier débat sur les préconisations.
- Le 29 avril : réunion de travail spécifique avec la CDC (Adelphe de Taxis du Poët du département des partenariats avec l'économie sociale) pour mesurer l'évolution du travail et analyser plus précisément les offres faites par les deux organismes dans lesquels la Caisse est impliquée (Sogama-Crédit Associatif et France Active) et aborder l'éventualité d'un appui financier de la Caisse pour une mise en œuvre expérimentale des résultats de l'expérimentation, en particulier pour la création d'un poste d'ingénierie financière.
- Le 3 mai : séance de restitution et de mise en débat plus large des contenus de l'expérimentation, ouverte à l'ensemble des associations membres de Peuple et Culture.

- Mai-juin : contacts réguliers avec Peuple et Culture Languedoc-Roussillon pour encourager la mise en place d'un dossier test de demande de garantie auprès de Sogama-Crédit Associatif dans le cadre du dispositif de préfinancement de subventions publiques.
- Juin-juillet : analyse des documents financiers 2001, 2002, 2003 des associations membres de Peuple et Culture en possession de l'Union nationale et préparation du rapport final ; relecture par les autres membres du groupe opérationnel et par Jean Gondonneau, président de l'Union nationale Peuple et Culture, avant envoi aux partenaires et financeurs de l'expérimentation.

3. LA METHODOLOGIE UTILISEE

○ **Objectifs de l'intervention d'Intermezzo**

- Le repérage et l'analyse des besoins et attentes financiers des adhérents de Peuple et Culture dans le cadre de leur activité.
- La formulation de préconisations en matière de dispositifs financiers soit internes, soit en collaboration avec des réseaux financiers externes.
- L'identification d'un processus concourant à l'amélioration de la compétence financière des responsables gestionnaires des structures adhérentes.

Ce dernier objectif a, tout au long de l'expérimentation, pris une place prépondérante à partir du moment où le processus de création d'outils de financement internes au réseau Peuple et Culture s'avérait difficile à mettre en œuvre.

○ **Déroulement de la mission réalisée par Intermezzo**

- L'expertise de quatre sites préalablement repérés avec pour objectif d'analyser et de formaliser les besoins, attentes et souhaits des adhérents de Peuple et Culture et les réponses mises en œuvre actuellement sur le plan financier.
- L'expertise des pratiques actuelles de l'Union nationale Peuple et Culture pour répondre aux demandes de ses adhérents sur le plan de l'accompagnement financier, en tenant compte, notamment, des sinistres subis récemment.
- La formulation de préconisations concernant les outils financiers susceptibles d'être mis en œuvre, tant en interne qu'en externe en s'adossant ou en adhérant à des dispositifs existants.
- La participation aux réunions d'un groupe opérationnel, chargé de suivre l'évolution de la mission et de valider les différentes étapes et l'évolution des préconisations.
- La participation à un comité de pilotage élargi, selon les besoins, aux partenaires financeurs de la présente mission (DIES, CDC,...).
- L'animation d'un séminaire final regroupant les adhérents de Peuple et Culture participant à l'expérimentation (c'est-à-dire les quatre sites locaux et l'Union nationale) et ouvert à tous les adhérents sensibilisés aux thématiques traitées au cours de ce travail.
- La rédaction d'une partie du rapport final reprenant les préconisations et les conclusions validées dans le cadre du séminaire.

○ **Expertise des sites**

L'expertise des sites a été conduite à partir d'entretiens portant sur les aspects suivants :

- Les participants et leur rôle dans la fonction financière au sein de la structure ;
- La présentation de la structure et un rapide historique à partir des étapes et faits marquants ;
- La structuration de la fonction financière ;

- Les différentes problématiques financières devant être abordées au cours de l'expertise ;
- L'environnement financier de la structure ;
- L'analyse de plusieurs cas exemplaires ;
- La synthèse et la réflexion sur les besoins d'appui financier de la structure.

- **Les sites retenus**

Quatre sites ont été retenus qui avaient formulé des besoins en rapport avec l'expérimentation conduite par Peuple et Culture et s'étaient portés volontaires pour y participer :

- ASFODEL
- Le CREFAD Auvergne
- Peuple et Culture Languedoc-Roussillon
- Trajet Spectacle.

Les sites expertisés sont, dans leur taille et leur mode de fonctionnement, assez différents et, de ce fait, représentatifs de la diversité des adhérents du réseau Peuple et Culture. Ceux-ci présentent, en effet, des situations contrastées sur le plan de l'éventail de leurs activités comme sur ceux de la place respective des salariés et des bénévoles, du budget, de l'implantation géographique et de l'aire de rayonnement. Pour plus de détails sur les caractéristiques de ces quatre associations et des autres composantes de Peuple et Culture, on se reportera aux fiches de présentation intégrées plus loin dans ce rapport.

Les motivations exprimées par les responsables des sites pour s'engager dans cette expérimentation correspondent à la recherche de réponses à des préoccupations financières plus ou moins accentuées, couvrant des questions de trésorerie à court terme, de projets de développement et/ou de consolidation de la situation financière actuelle.

4. COMPTE RENDU DE LA MISSION REALISEE PAR INTERMEZZO

○ Approche économique et financière du Réseau Peuple et Culture

Avant d'aborder les besoins en matière d'appui financier, il nous a paru important de dresser un panorama des principaux éléments économiques et financiers du réseau Peuple et Culture.

Les paramètres traités ont été collectés à partir des documents comptables transmis chaque année à l'Union nationale Peuple et Culture, à l'occasion du calcul des cotisations.

Ces documents sont, d'une manière générale, constitués des bilans et comptes de résultats clôturés au 31 décembre.

Les documents comptables

Ils présentent une très forte disparité tant dans la forme (documents standardisés ou spécifiques) que dans les méthodes comptables (enregistrement des produits), selon qu'ils ont été réalisés par l'association elle-même ou par un cabinet d'expertise comptable.

Cette disparité est souvent rencontrée dans le secteur associatif du fait de l'absence de directives équivalentes à celles qui sont induites, dans le secteur de l'entreprise, par les présentations fiscales.

Cette disparité a été renforcée par la confusion entretenue par l'administration elle-même dont les documents de bilan d'actions et de conventions étaient parfois en incohérence avec le plan comptable associatif. L'introduction, par circulaire du Premier Ministre, d'un formulaire unique de demande de subvention qui reprend, pour la présentation du budget prévisionnel et du budget réalisé, les intitulés du plan comptable, tend cependant à corriger ce phénomène au fur et à mesure que son utilisation se répand mais il faudra un certain temps pour que ses effets se généralisent.

En outre, les financements par convention sont le plus souvent traités administrativement comme une subvention et non pas comme une production de services. Cette distinction correspond d'ailleurs, pour un certain nombre de responsables associatifs, au refus de se positionner comme de simples prestataires de services et à leur vision d'une action associative d'intérêt général ou d'utilité sociale qui doit pouvoir se traduire sur un plan administratif et comptable selon d'autres schémas que ceux de l'économie marchande.

Le choix, pour l'association, de l'affectation comptable d'un financement public dans un compte de subvention d'exploitation (compte 74) ou dans un compte de produit d'exploitation (compte 70) est plus, à notre sens, une question de lisibilité des comptes qu'un problème juridique.

Il n'existe pas a fortiori de documents de suivi budgétaire ou de gestion communs à l'ensemble du réseau, chaque équipe de responsables mettant en œuvre ses propres outils et s'appuyant avant tout sur une forme de pragmatisme.

Une première préconisation serait d'harmoniser les méthodes d'enregistrement comptable et de travailler à des outils de suivi de gestion (tableaux de bord, contrôle budgétaire, suivi de trésorerie...) afin de permettre des analyses plus fines, des échanges et des comparaisons plus fiables sur les orientations retenues ou envisagées sur le plan financier.

On trouvera en annexe quelques suggestions de méthodologie d'enregistrement comptable et d'outils de gestion.

Nous l'avons déjà souligné plus haut, le réseau Peuple et Culture présente dans son ensemble une forte hétérogénéité tant dans la taille de ses associations adhérentes que sur les équilibres financiers et d'exploitation (Cf. présentation du réseau). S'y côtoient des associations fortement professionnalisées (reposant sur une équipe salariée qui peut aller de deux à plus de 10 personnes, voire – dans deux ou trois cas – à plusieurs dizaines) et des structures privilégiant le bénévolat, certaines n'ayant pas, à l'heure actuelle, de salariés. Les préoccupations économiques et financières sont, de ce fait, extrêmement variables d'une association à l'autre.

La présentation des données comptables nous amène à distinguer très vite les cas de Peuple et Culture Languedoc-Roussillon et de Peuple et Culture Gard qui constituent des structures hors norme (par leur taille) par rapport aux autres associations membres du réseau Peuple et Culture et qui nécessitent des réponses spécifiques aux besoins formulés.

Les tableaux ci-dessous présentent l'évolution des principaux postes « bilanciaux » et d'exploitation de l'ensemble du réseau Peuple et Culture. Nous n'avons repris que les postes déterminants sous forme de graphiques qui permettent de faire ressortir et de comparer les principaux indicateurs d'évolutions économiques.

L'analyse, notamment sur la nature exacte des ressources, est rendue difficile par le manque d'homogénéité dans la présentation des documents comptables évoqués ci-dessus.

L'ensemble des données chiffrées ayant servi de sources est synthétisé sous forme de tableaux après les graphiques ci-dessous.

L'approche de l'exploitation

La série de graphiques présentée ci-dessous montre l'évolution des produits et des résultats sur les trois dernières années.

Elle a été établie à partir des documents comptables transmis par les associations. En l'absence de retour des documents concernant l'exercice 2003, seules les années 2001 et 2002 auront été traitées pour 3 associations.

Les ressources d'exploitation sont essentiellement constituées de subventions et de conventions passées avec les pouvoirs publics afin de réaliser les activités entrant dans les vocations respectives des associations membres du réseau.

Les principaux bailleurs de fonds des associations sont aujourd'hui :

- Les collectivités territoriales (Régions, Départements et Communes)
- Les organismes publics nationaux et les services déconcentrés de l'Etat
- L'Union européenne (FSE¹) et les organismes transnationaux (OFAJ²).

¹ FSE : Fonds Social Européen

La répartition des produits en trois postes, « services », « subventions » et « autres produits », telle que nous l'avons effectuée reprend fidèlement l'enregistrement fait par les associations sans retraitement de notre part, car celui-ci aurait demandé une investigation trop importante.

- Le poste comptable de « production de services » (70...) correspond logiquement à la comptabilisation d'un produit en contrepartie directe d'un service réalisé ;
- Le poste comptable de « subvention » (74...) ne devrait prendre en compte que les subventions de fonctionnement non affectées à une activité spécifique.
- Les postes « autres produits » couvrent l'ensemble des autres ressources : cotisations, transferts de charges (principalement aides à l'emploi), produits de gestion (produits financiers...).

Plusieurs associations ne font cependant pas le distinguo et enregistrent l'ensemble des financements publics dans un seul poste de subventions. Cette méthode comptable limite en conséquence la lisibilité des comptes et l'analyse des produits d'exploitation.

Nous avons notamment constaté que :

- Les conventions sur actions spécifiques sont affectées, suivant les associations, dans le poste « production de services » (poste 70) ou dans le poste « subvention » (poste 74) ;
- Les aides à l'emploi (CNASEA) sont comptabilisées soit en « subventions d'exploitation », soit en « autres produits » (compte « transfert de charges ») ;

Les cotisations sont comptabilisées d'une manière générale en « autres produits » et exceptionnellement en « services ».

Les graphiques :

Graphique 1 : évolution des produits d'exploitation de 2001 à 2003

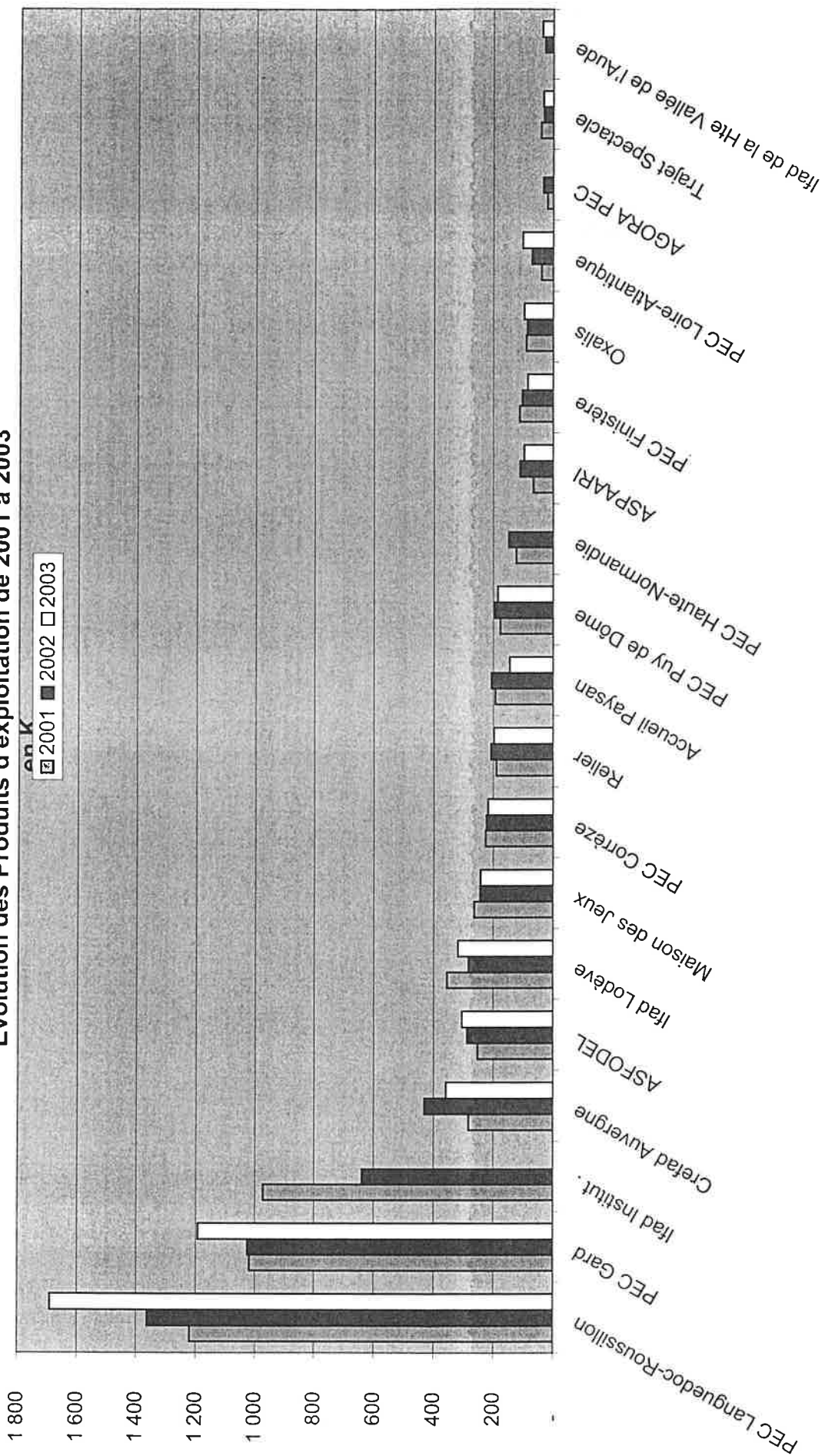
Ce graphique confirme la forte disparité de taille et de volume d'activité entre les différents membres du réseau Peuple et Culture et la relative stabilité du niveau d'activité d'une année sur l'autre pour une majorité des associations.

Graphique 2 : évolution des résultats en Euros

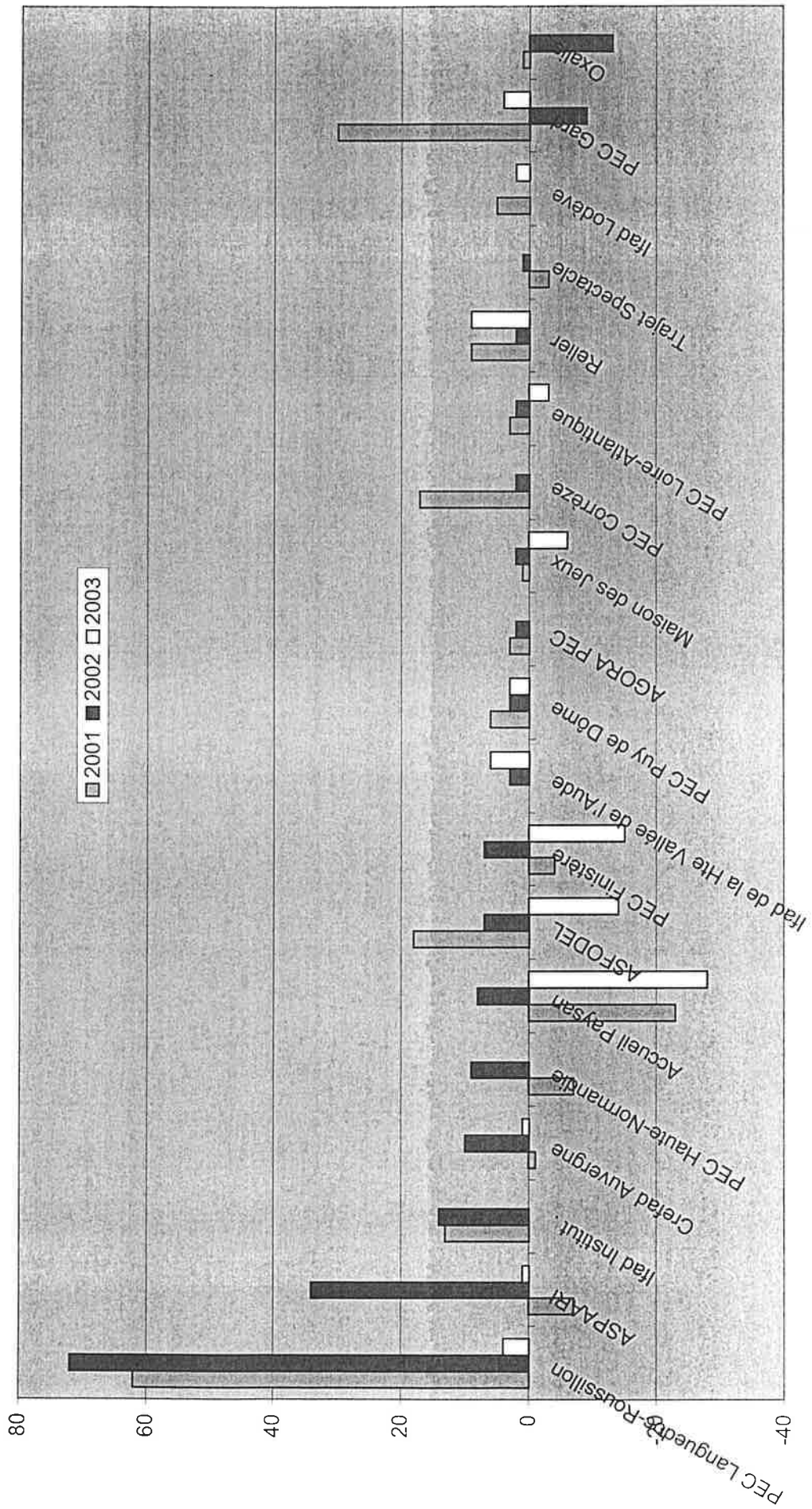
Graphique 3 : évolution des résultats en %

² OFAJ : Office Franco-Allemand pour la Jeunesse

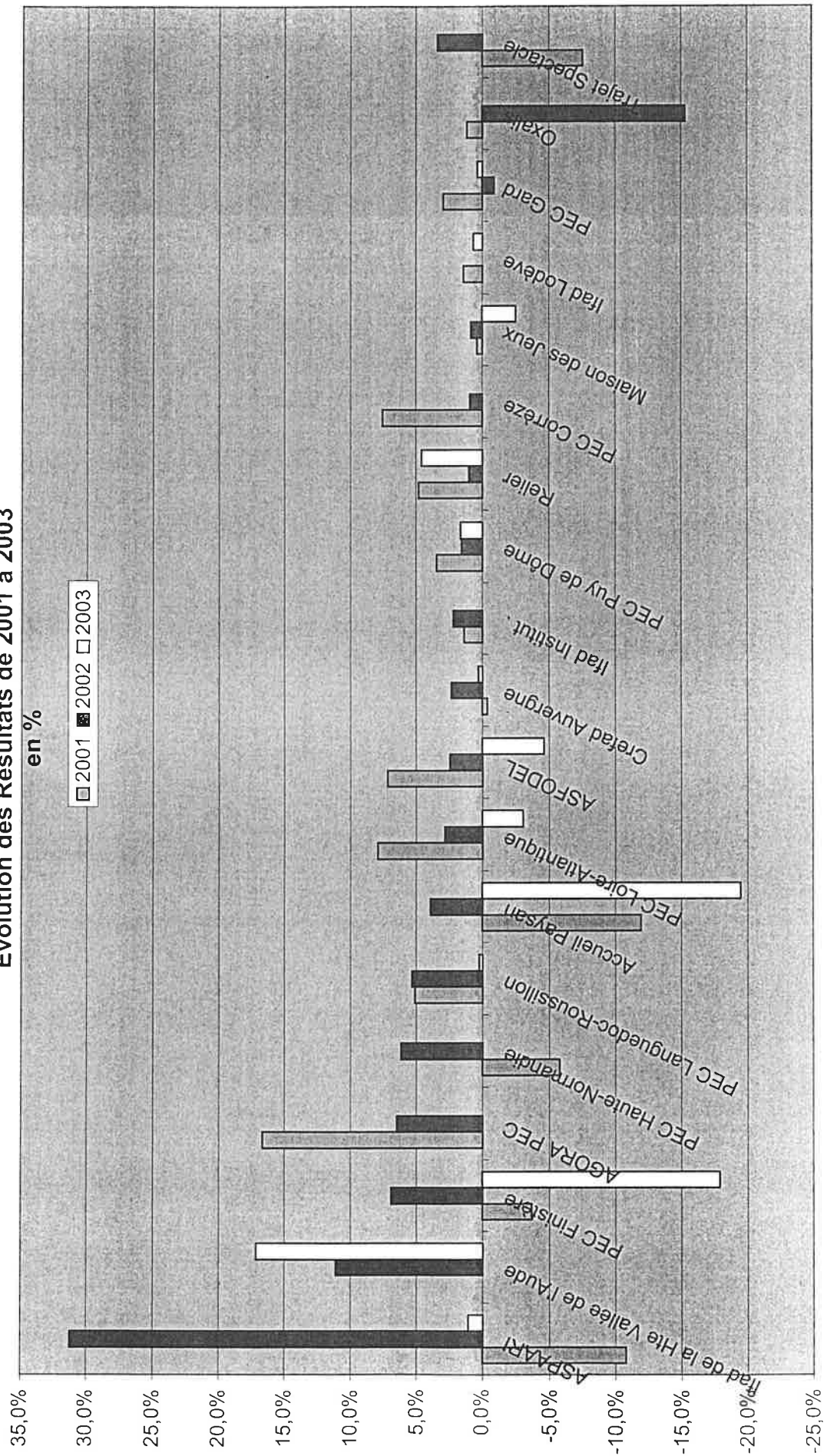
Peuple et Culture
Evolution des Produits d'exploitation de 2001 à 2003



Peuple et Culture
 Evolution des Résultats de 2001 à 2003
 en K₁



Peuple et Culture
Evolution des Résultats de 2001 à 2003



Exploitation 2001

En K

Associations	services		subventions		Produits autres	Total produits	Masse salariale	frais fin	Résultat	
		% / prod		% / prod						% / prod
Accueil Paysan		0%	115	60%	78	193	114	1	-23	-12%
AGORA PEC	5	28%	7	39%	6	18	9		3	17%
ASFODEL	224	89%	17	7%	11	252	171		18	7%
ASPAARI		0%	52	80%	13	65	40		-7	-11%
Crefad Auvergne	240	85%	42	15%		282	112	3	-1	0%
Crefad Lyon										
EN.CO.RE										
Ifad de la Hte Vallée de l'Aude										
Ifad Institut.	644	66%	327	34%		971	367	36	13	1%
Ifad Lodève	248	70%	31	9%	76	355	173	1	5	1%
La Cardabela										
Maison des Jeux	92	35%	16	6%	156	264	195	1	1	0%
Oxalis	50	57%	2	2%	36	88	46		1	1%
PEC Corrèze	17	8%	181	80%	28	226	114		17	8%
PEC Drôme										
PEC Finistère	8	7%	95	86%	7	110	59		-4	-4%
PEC Gard	80	8%	931	92%	6	1 017	659		30	3%
PEC Haute-Normandie	115	94%	7	6%		122	87		-7	-6%
PEC Langudoc-Roussillon	1 044	86%	104	9%	72	1 220	738	4	62	5%
PEC Loire-Atlantique	6	16%	11	29%	21	38	25		3	8%
PEC Marseille										
PEC Puy de Dôme	123	70%	51	29%	2	176	56	1	6	3%
Relier	34	18%	105	56%	50	189	127		9	5%
Trajet Spectacle	13	33%	26	65%	1	40	25		-3	-8%
Cumul	2 943	52%	2 120	38%	563	5 626	3 117	47	123	2%

Exploitation 2003

Associations	services		subventions		Produits autres	Total produits	Masse salariale	frais fin	Résultat	
		% / prod		% / prod						% / prod
Accueil Paysan	97	67%	47	33%	144	76	53%	-	28	-19%
AGORA PEC										
ASFODEL	241	79%	38	12%	26	256	84%	-	14	-5%
ASPAARI	4	4%	12	13%	79	83	87%		1	1%
Crefad Auvergne	276	77%	80	22%	1	173	48%	1	1	0%
Crefad Lyon										
EN.CO.RE										
Ifad de la Hte Vallée de l'Aude	35	100%		0%	35		0%		6	17%
Ifad Institut.										
Ifad Lodève	256	81%	56	18%	5	218	69%	1	2	1%
La Cardabela										
Maison des Jeux	98	40%	56	23%	88	172	71%	-	6	-2%
Oxalis	41	43%	7	7%	48	72	75%		-	0%
PEC Corrèze	20	9%	158	72%	40	115	53%		-	0%
PEC Drôme										
PEC Finistère	4		75		5	64	76%	1	15	-18%
PEC Gard	45	4%	1 133	95%	13	839	70%	4	4	0%
PEC Haute-Normandie										
PEC Languedoc-Roussillon	1 441	85%	151	9%	97	1 200	71%	1	4	0%
PEC Loire-Atlantique	15	15%	48	48%	37	53	53%	-	3	-3%
PEC Marseille										
PEC Puy de Dôme	112	61%	64	35%	8	81	44%	2	3	1,6%
Relier	158	80%		0%	40	127	64%		9	5%
Trajet Spectacle	1	3%	16	50%	15	22	69%		-	0%
Cumul	2 844	54%	1 941	37%	502	3 551	67%	10	36	-1%

Une lecture brute des comptes de résultats ne traduit pas nécessairement, à première vue, la précarité des équilibres d'exploitation, pourtant bien exprimée au cours des entretiens avec les responsables des sites expertisés. Cette précarité découle principalement de la dépendance vis-à-vis des politiques publiques pour le financement d'actions relevant de l'éducation populaire et de la capacité des associations à générer des ressources de substitution sur certains emplois aidés.

Par contre cette précarité apparaît très nettement à la lecture des graphiques qui montre bien, d'une part, la faiblesse des résultats dans l'ensemble tant en montant qu'en pourcentage des produits d'exploitation, et d'autre part, la variation d'une année sur l'autre

En 2002, sur 19 associations, 10 ont moins de 3% de résultat et, en 2003, 13 sur 16 renseignées.

En l'absence de véritables outils d'intervention en fonds propres dans les associations (comme il peut en exister dans le secteur coopératif) ou du fait de la difficulté de mise en œuvre de dispositifs existants tels que les titres associatifs (trop lourds et trop coûteux), la mise en réserve des excédents reste la principale source de fonds propres. Mais l'insuffisance de résultats constatée tend à freiner la capacité de renforcement des fonds propres de ces associations structurellement fragiles.

Ce phénomène encore très présent dans le réseau Peuple et Culture témoigne de la difficulté de nombreuses associations à évoluer vers une approche plus économique et financière de leur développement.

Le principe de l'équilibre recettes/dépenses reste bien ancré dans la culture budgétaire de la plupart des associations, à l'exception des plus professionnalisées qui n'hésitent pas à dégager un résultat qui vient conforter le haut de leur bilan par affectation en réserve.

Plusieurs freins à cette évolution peuvent être identifiés :

- l'attitude des financeurs publics qui, dans de nombreux cas, voient encore d'un mauvais œil le fait qu'une association génère des excédents, considérant dès lors que leurs subventions ne se justifient plus (du moins avec les mêmes montants) ;
- une certaine forme de raisonnement budgétaire qui veut que l'ensemble des ressources soit affecté aux coûts directs des actions engagées sans contribuer à la couverture des frais de structure et aux coûts de développement de l'association ;
- une approche restrictive de la non-lucrativité qui considère que les associations ne doivent pas dégager de résultats alors que ce principe consiste exclusivement en un non intérêt direct ou indirect des membres au résultat.

L'approche des bilans

Nous présentons ci-dessous une série de graphiques montrant l'évolution des principaux indicateurs utilisés classiquement dans l'analyse des structures financières.

Pour faciliter l'appropriation des contenus de ce rapport par une diversité d'acteurs, notamment parmi les responsables associatifs, bénévoles et salariés, que les résultats de cette expérimentation peuvent intéresser, nous joignons en annexe une définition de ces principaux indicateurs et rappelons leur intérêt dans le cadre d'une analyse financière.

Graphiques 1 et 2 : Evolution des fonds propres de 2001 à 2003 en euros et en pourcentage du total du bilan

Ces graphiques montrent une forte disparité entre :

d'une part, des membres déjà anciens du réseau et ceux, parmi les plus récents, qui ont su et été en mesure d'accumuler des réserves au cours de leur évolution et qui présentent, aujourd'hui, une structure bilancielle relativement saine, et, d'autre part une majorité d'associations présentant une structure déséquilibrée ou insuffisamment renforcée.

En 2002 et 2003 : 9 associations, sur les 14 ayant transmis leur bilan, ont des fonds propres inférieurs à 30% du total du bilan (3 ont des fonds propres négatifs).

Graphique 3 : Evolution des créances d'exploitation en mois de chiffre d'affaires

En 2002, seules 5 associations sur 14 ont moins de 2 mois de produits (production de services + subventions) en créances d'exploitation ; pour 7 autres, les créances d'exploitation correspondent à plus de 4 mois). En 2003, on constate une légère amélioration, puisque 6 structures, sur 13 renseignées, ont moins de 2 mois et elles ne sont plus que 3 au-dessus de 4 mois.

Graphique 4 : Evolution de la trésorerie

Pour couvrir ces besoins, la plupart des associations font preuve d'une certaine capacité d'adaptation (compression des besoins en fonds de roulement). En effet, seules 2 associations présentent une trésorerie négative à fin 2002 et une seule à fin 2003.

Ce graphique illustre bien une des hypothèses à l'origine de ce projet d'expérimentation FMA : plusieurs associations (5 à 6) ont des trésoreries structurellement positives alors que, dans la même période, les autres membres du réseau (pour la plupart des associations de moins de 10 ans d'existence ou en phase de redressement) présentent un besoin de trésorerie récurrent. Le souhait de mutualisation entre ces situations (positives et négatives) peut légitimement apparaître.

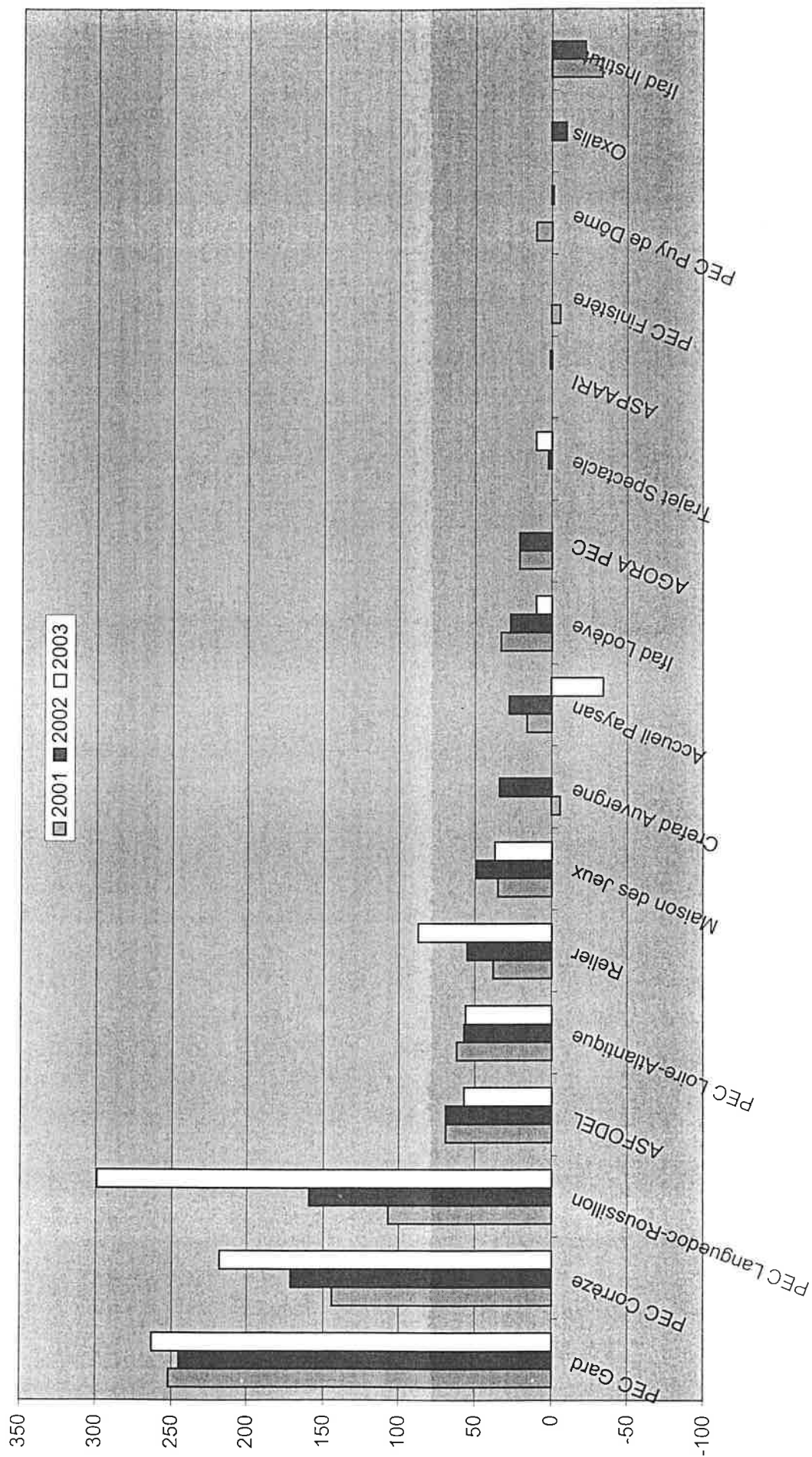
Mais il ne tient cependant pas compte, comme nous le verrons ci-dessous, des différences structurelles entre les associations excédentaires et celles qui sont en demande de trésorerie, ni du manque de visibilité, à moyen et long terme, sur l'évolution de ces trésoreries et, surtout, sur la stabilité des équilibres d'exploitation.

Graphiques 5 et 6 : Evolution des fonds de roulement et des besoins en fonds de roulement

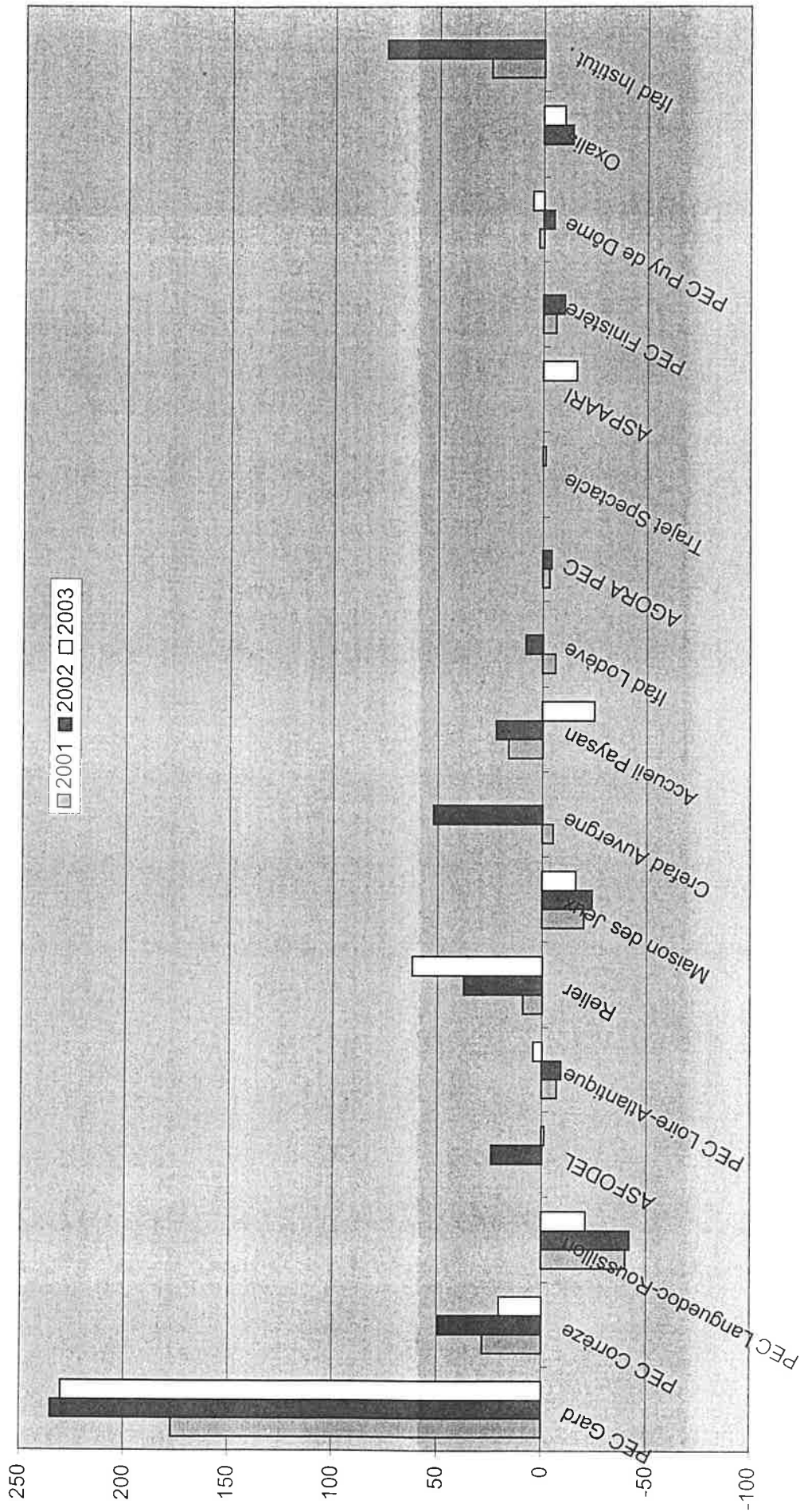
L'équilibre financier est assuré soit par un fonds de roulement (FDR) suffisamment étoffé (2 sur 14), soit par un besoin en fonds de roulement compressé : 6 associations ont un BFR, à fin 2002, négatif du fait principalement d'un niveau de dettes à court terme particulièrement élevé. Le recours, pour certaines, à des retards de paiement (fournisseurs ou dettes sociales), et à des aides financières ponctuelles (prêts d'adhérents ou prêts de l'Union nationale Peuple et Culture), permet de compenser la faiblesse du FDR sans pour autant créer les conditions d'une stabilité financière sur le long terme.

L'ensemble de ces graphiques figure dans les pages suivantes.

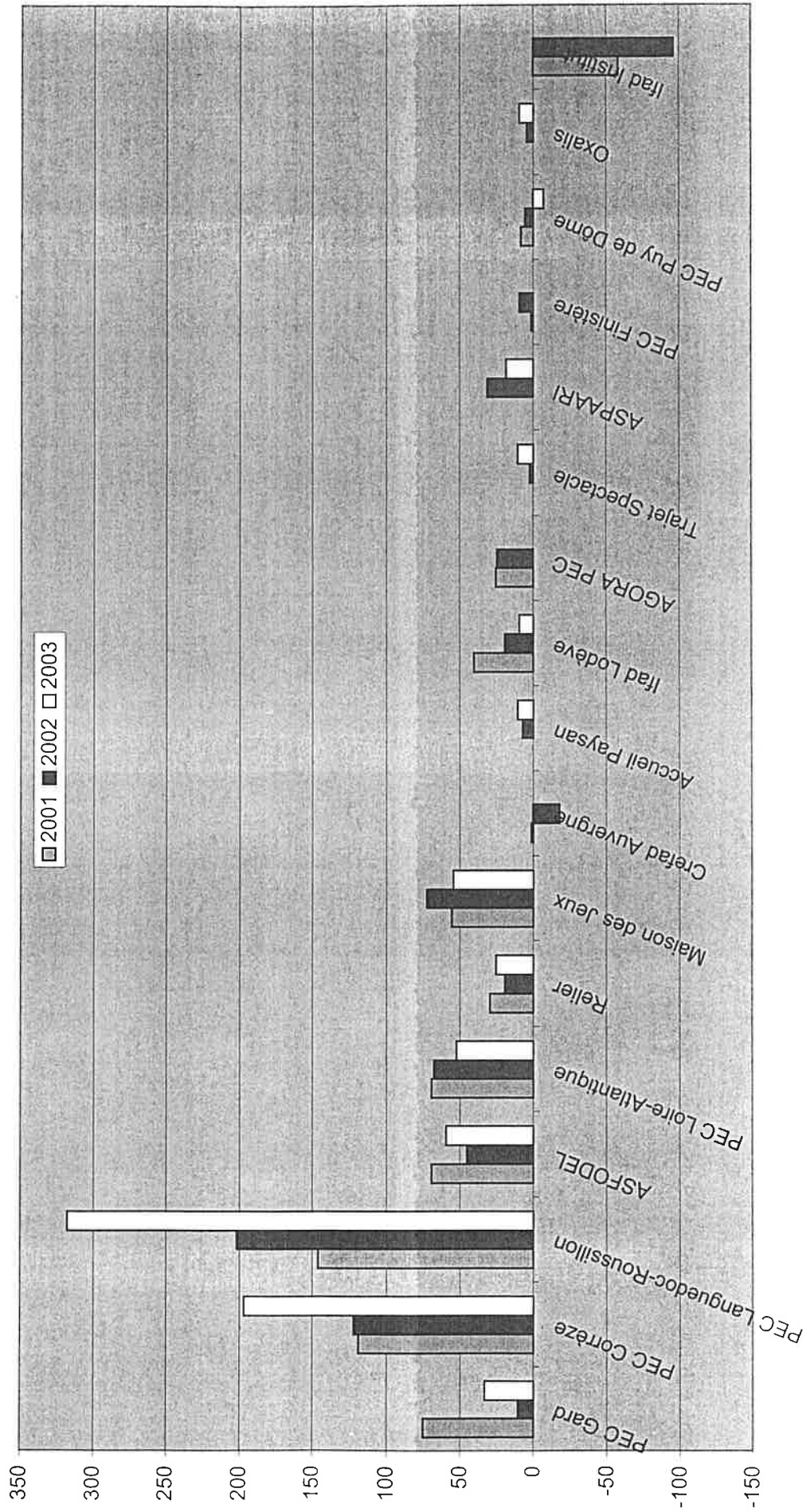
Peuple et Culture
Evolution FDR 2001 à 2003



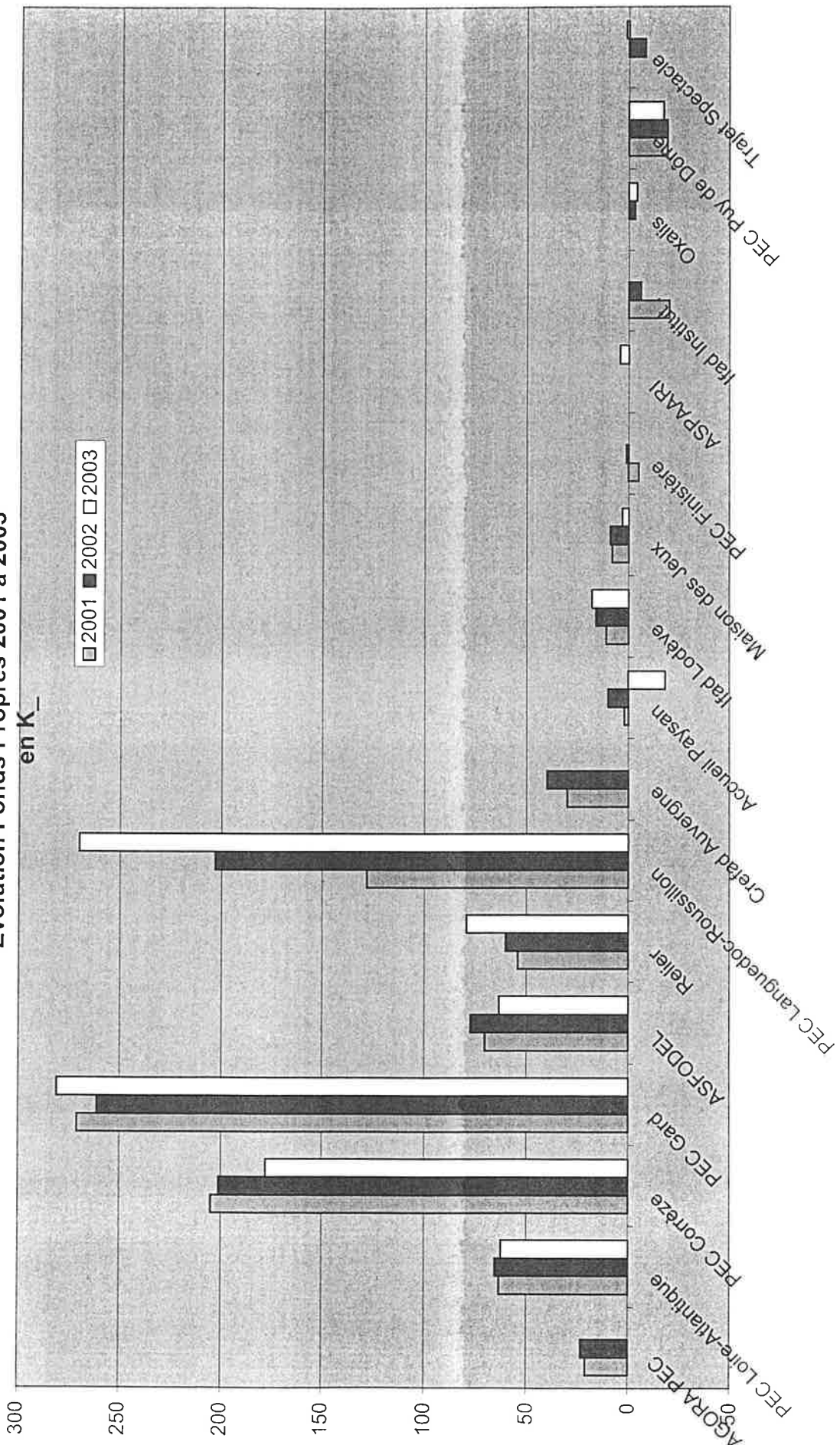
Peuple et Culture
Evolution BFR 2001 à 2003



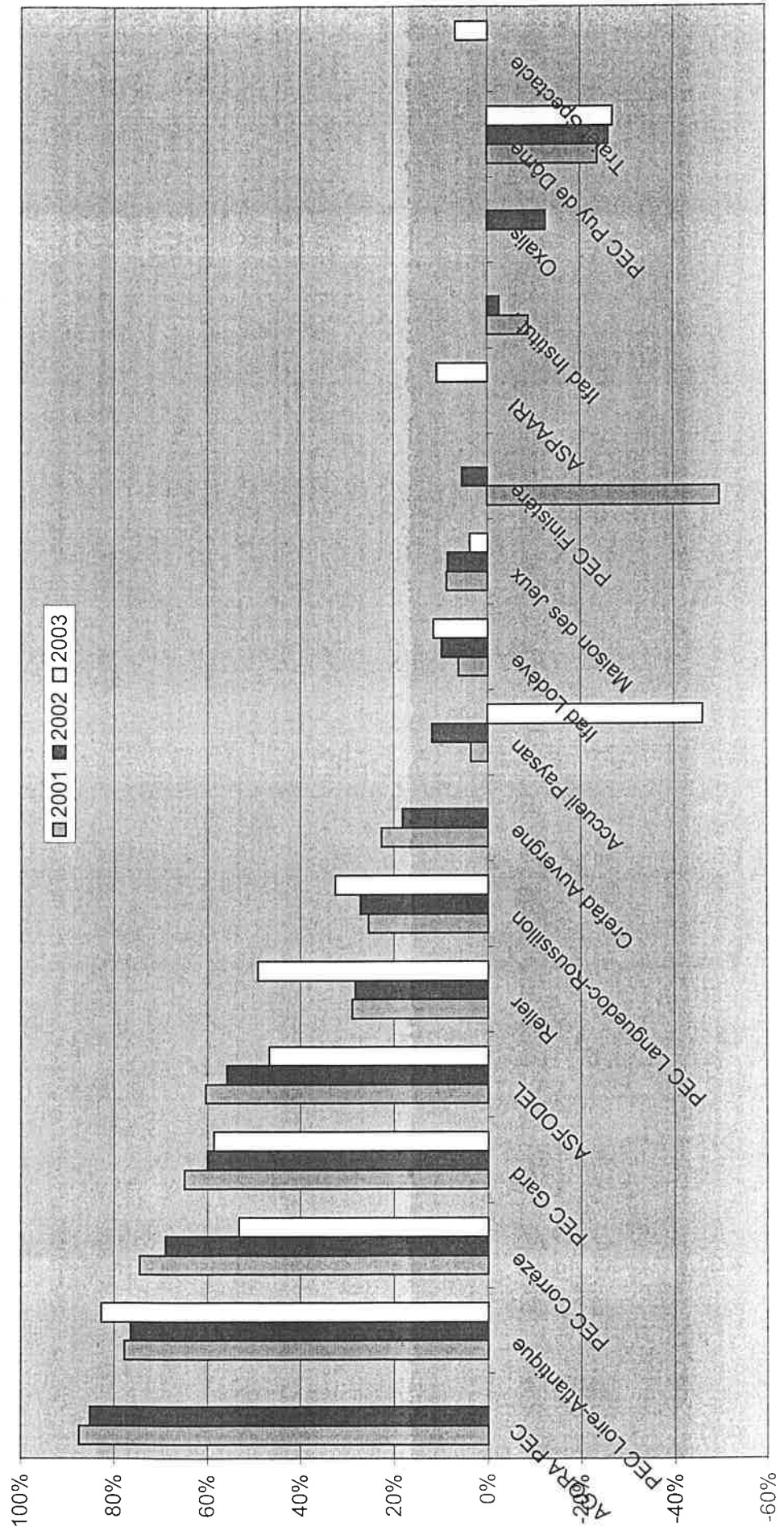
Peuple et Culture
Evolution Trésorerie 2001 à 2003



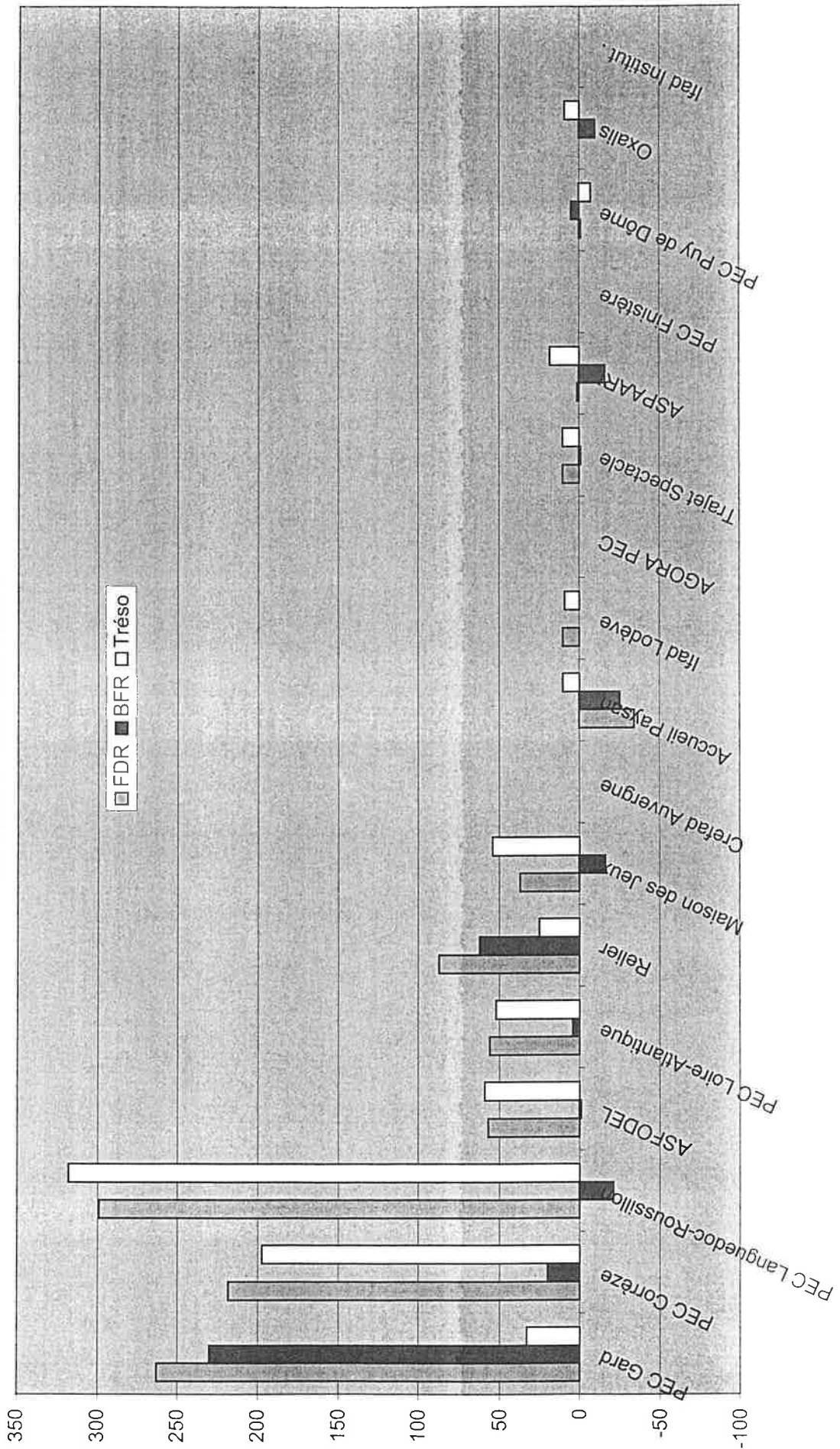
Peuple et Culture
Evolution Fonds Propres 2001 à 2003
en K_



Peuple et Culture
 Evolution Fonds Propres 2001 à 2003
 en % du total du bilan



Peuple et Culture
Structure Financière 2003



Réseau Peuple et Culture

Structure financière 2001

Associations	Immo nettes	créances exploit.		trésorerie	fonds propres		DLT	DCT	Total Bilan	FDR	BFR
		Montant	en mois de CA		Montant	% total Bilan					
Accueil Paysan		56	3,5	0	2	4%	14	40	56	16	16
AGORA PEC			0,0	25	21	88%		3	24	21	-3
ASFODEL	3	44	2,1	69	70	60%	2	44	116	69	0
ASPAARI											
Crefad Auvergne	56	77	3,3	1	30	23%	21	82	133	-5	-5
Crefad Lyon											
EN.CO.RE											
Ifad de la Hte Vallée de l'Aude											
Ifad Institut .	13	272	3,4	-58	-20	-9%		247	227	-33	25
Ifad Lodève	9	134	4,5	40	11	6%	31	140	182	33	-6
La Cardabela											
Maison des Jeux	14	25	1,1	55	8	9%	41	45	94	35	-20
Oxalis											
PEC Corrèze	114	45	2,4	119	205	75%	53	17	275	144	28
PEC Drôme											
PEC Finistère	1	8	0,9	1	-5	-50%	1	14	10	-5	-6
PEC Gard	42	300	3,5	75	271	65%	23	123	417	252	177
PEC Haute-Normandie											
PEC Languedoc-Roussillon	52	307	3,0	146	128	25%	31	347	506	107	-40
PEC Loire-Atlantique	1	11	3,5	69	63	78%		18	81	62	-7
PEC Marseille											
PEC Puy de Dôme	51	21	1,4	8	-19	-24%	80	19	80	10	2
Relier	16	142	9,0	29	54	29%		133	187	38	9
Trajet Spectacle											

Réseau Peuple et Culture
Structure financière 2002

Associations	Immo nettes		créances exploit.		trésorerie	fonds propres		DLT	DCT	Total Bilan	FDR	BFR	control tréso	total produits
	Montant	en mois de CA	Montant	% total Bilan		Montant	% total Bilan							
Accueil Paysan	3	77	4,5	7	10	12%	21	55	28	86	22	6	205	
AGORA PEC	2	0,0	0,0	24	23	85%	27	4	21	27	-4	25	31	
ASFODEL	8	85	3,6	45	77	56%	61	61	69	138	24	45	287	
ASPAARI			0,0	31						0		0	109	
Crefad Auvergne	56	183	5,1	-18	40	18%	50	131	34	221	52	-18	430	
Crefad Lyon														
EN.CO.RE														
Ifad de la Hte Vallée de l'Aude	16	312	5,9	-96	-6	-3%		237	-22	231	75	-97	639	
Ifad Institut .	8	138	5,9	19	16	10%	19	130	27	165	8	19	283	
Ifad Lodève														
La Cardabela														
Maison des Jeux	10	25	1,2	72	9	8%	50	49	49	108	-24	73	244	
Oxalis	6	13	1,8	4	-3	-13%		27	-9	24	-14	5	85	
PEC Corrèze	105	64	3,5	122	201	69%	75	15	171	291	49	122	222	
PEC Drôme														
PEC Finistère	1	8	0,9	9	1	5%		18	0	19	-10	10	102	
PEC Gard	34	391	4,6	10	261	60%	18	156	245	435	235	10	1025	
PEC Haute-Normandie														
PEC Languedoc-Roussillon	44	503	4,4	202	203	27%		545	159	748	-42	201	1362	
PEC Loire-Atlantique	8	11	1,9	67	65	76%		20	57	85	-9	66	71	
PEC Marseille														
PEC Puy de Dôme	50	18	1,1	5	-19	-26%	69	23	0	73	-5	5	196	
Relier	10	185	10,7	19	60	28%	5	148	55	213	37	18	208	
Tralet.Spectacle	0	0	0,0	2	-8	-400%	10		2	2	0	2	31	

Réseau Peuple et Culture

Structure financière 2003

Associations	Immo nettes	créances exploit.		trésorerie	fonds propres		DLT	DCT	Total Bilan	FDR	BFR	control tréso	total produits
		Montant	en mois de CA		Montant	% total Bilan							
Accueil Paysan	16	32	2,23	10	-18	-46%		57	39	-34	-25	-9	172
AGORA PEC													
ASFODEL	6	71	2,79	59	63	47%		72	135	57	-1	58	305
ASPAARI	3	18	1,96	18	4	11%		34	38	1	-16	17	110
Crefad Auvergne													
Crefad Lyon													
EN.CO.RE													
Ifad de la Hte Vallée de l'Aude													
Ifad Institut .													
Ifad Lodève	9	139	#DIV/0!	9	18	11%	1	139	158	10	0	10	
La Cardabela													
Maison des Jeux	9	21	1,01	54	3	4%	43	37	83	37	-16	53	249
Oxalis	4	12	1,50	9	-4		8	22	26	0	-10	10	96
PEC Corrèze													
PEC Drôme	102	35	1,83	197	178	53%	142	15	335	218	20	198	229
PEC Finistère													
PEC Gard	18	429	4,32	33	281	59%		199	480	263	230	33	1191
PEC Haute-Normandie													
PEC Languedoc-Roussillon	49	461	3,28	318	270	33%	78	482	830	299	-21	320	1689
PEC Loire-Atlantique	6	17	2,04	52	62	83%		13	75	56	4	52	100
PEC Marseille													
PEC Puy de Dôme	47	22	1,43	-7	-17	-27%	63	17	63	-1	5	-6	185
Relier	2	134	8,12	25	79	49%	10	72	161	87	62	25	198
Trajet Spectacle	0	4	1,50	10	1	7%	9	5	15	10	-1	11	32

Réseau Peuple et Culture

Evolution de la structure financière de 2001 à 2003

Associations	FDR			BFR			Trésorerie		
	2001	2002	2003	2001	2002	2003	2001	2002	2003
PEC Gard	252	245	263	177	235	230	75	10	33
PEC Corrèze	144	171	218	28	49	20	119	122	197
PEC Languedoc-Roussillon	107	159	299	-40	-42	-21	146	202	318
ASFODEL	69	69	57	0	24	-1	69	45	59
PEC Loire-Atlantique	62	57	56	-7	-9	4	69	67	52
Relier	38	55	87	9	37	62	29	19	25
Maison des Jeux	35	49	37	-20	-24	-16	55	72	54
Crefad Auvergne	-5	34	-34	-5	52	1	1	-18	10
Accueil Paysan	16	28	10	16	22	-25	0	7	9
Ifad Lodève	33	27	10	-6	8	0	40	19	9
AGORA PEC	21	21	21	-3	-4	0	25	24	24
Trajet Spectacle	0	2	10	0	0	-1	0	2	10
ASPAARI	0	0	1	0	0	-16	0	31	18
PEC Finistère	-5	0	0	-6	-10	5	1	9	9
PEC Puy de Dôme	10	0	-1	2	-5	5	8	5	-7
Oxalis	0	-9	0	0	-14	-10	0	4	9
Ifad Institut .	-33	-22	25	25	75	-96	-58	-96	
Crefad Lyon									
EN.CO.RE									
Ifad de la Hte Vallée de l'Aude									
La Cardabela									
PEC Drôme									
PEC Haute-Normandie									
PEC Marseille									

Réseau Peuple et Culture

Evolution des Fonds Propres de 2001 à 2003

	montant			% du total du bilan		
	2001	2002	2003	2001	2002	2003
AGORA PEC	21	23	0	88%	85%	NC
PEC Loire-Atlantique	63	65	62	78%	76%	83%
PEC Corrèze	205	201	178	75%	69%	53%
PEC Gard	271	261	281	65%	60%	59%
ASFODEL	70	77	63	60%	56%	47%
Relier	54	60	79	29%	28%	49%
PEC Languedoc-Roussillon	128	203	270	25%	27%	33%
Crefad Auvergne	30	40	0	23%	18%	NC
Accueil Paysan	2	10	-18	4%	12%	-46%
Ifad Lodève	11	16	18	6%	10%	11%
Maison des Jeux	8	9	3	9%	8%	4%
PEC Finistère	-5	1	0	-50%	5%	NC
ASPAARI		0	4		0%	11%
Ifad Institut .	-20	-6	0	-9%	-3%	NC
Oxalis	0	-3	-4	0%	-13%	0%
PEC Puy de Dôme	-19	-19	-17	-24%	-26%	-27%
Trajet Spectacle		-8	1		NS	7%
Crefad Lyon						
EN.CO.RE						
Ifad de la Hte Vallée de l'Aude						
PEC Drôme						
PEC Marseille						
La Cardabela						
PEC Haute-Normandie						

Il est certain que l'image donnée par le bilan à un instant donné (31 décembre) ne permet pas de relater objectivement les fluctuations de trésorerie en cours d'exercice et les difficultés auxquelles sont confrontées certaines associations pour faire face à leurs échéances mensuelles. C'est le cas, par exemple, des bilans sur les derniers exercices de Peuple et Culture Languedoc-Roussillon dont la lecture immédiate ne traduit pas l'évolution, au cours de l'année, de la trésorerie court terme. Le règlement en fin d'exercice de financements publics se traduit conjoncturellement au 31 décembre par une trésorerie positive. Le besoin de trésorerie connaît des pointes en cours d'année (notamment en avril et octobre), qui sont couvertes par des mobilisations court terme, souvent délicates à mettre en œuvre.

Les entretiens conduits auprès des sites expertisés ont néanmoins confirmé la capacité de certaines structures à jongler avec les dispositifs de mobilisation court terme (Dailly³ essentiellement) et l'utilisation de retards dans le paiement de certaines charges (paiement des salaires, taxe sur les salaires principalement), même si cette situation est, pour ceux qui, individuellement ou collectivement, doivent y faire face, génératrice de stress et peut, à terme, être porteuse de découragement voire d'éclatement des équipes.

Une dernière observation porte sur le faible taux d'endettement à long terme des associations du réseau. Le peu d'endettement est, dans le cadre du retraitement des bilans, principalement constitué de provisions pour risques et pour charges. La pratique de l'autofinancement pour réaliser des investissements matériels (ou sur subvention) est largement partagée au sein de Peuple et Culture. Cela dénote pour beaucoup la difficulté à recourir à l'emprunt (considéré comme trop lourd et/ou trop cher), sans prendre en compte l'incidence de l'option choisie sur la détérioration du Fonds de Roulement.

Approche globale du réseau Peuple et Culture, les principaux éléments marquants

En complément des éléments strictement économiques évoqués ci-dessus, nous proposons ci-dessous une approche plus globale. A partir des entretiens menés dans le cadre de l'expertise des sites et du traitement des réponses à un questionnaire envoyé à l'ensemble du réseau, il ressort un certain nombre d'éléments marquants et communs au réseau PEC :

- Une fragilité structurelle économique et financière

³ Dailly : La loi Dailly vise toutes les créances des entreprises sur un tiers. Elle s'applique également aux marchés publics. Elle concerne aussi bien les créances contractuelles (marchés, factures) que les créances extra-contractuelles (indemnités, dommages-intérêts ou subventions). Les associations peuvent utiliser cette procédure pour mobiliser, par exemple, leurs subventions de fonctionnement. Il convient toutefois que le versement intervienne à une date connue de façon précise et pas trop éloignée (de l'ordre de 45 jours).

- Un manque de culture financière
- Une capacité d'adaptation
- Une volonté de développement
- La co-existence, voire la confrontation d'une culture associative et d'une culture de type coopératif
- Une forte dépendance vis-à-vis des financements publics.

UNE FRAGILITE STRUCTURELLE ECONOMIQUE ET FINANCIERE

Les secteurs d'activité couverts par les structures du réseau Peuple et Culture (action éducative et culturelle, accompagnement de porteurs de projets, formation de publics en difficulté, échanges interculturels...) présentent une fragilité structurelle dans la mesure où ils dépendent en majorité de programmes publics et sont, par conséquent, soumis aux aléas des politiques publiques nationales, européennes, régionales et départementales. La nature des conventions est à l'origine d'un besoin en fonds de roulement structurel très important que la faiblesse des fonds propres ne permet pas de couvrir dans des conditions satisfaisantes. (Cf. graphiques ci-dessus)

Une des conséquences principales de cet état de fait est une forme de culture de l'urgence constatée où les questions de survie et de trésorerie prennent le pas sur la vocation de fond et absorbent une grande part de l'énergie des responsables des structures.

UN MANQUE DE CULTURE FINANCIERE

D'une manière générale, un manque de culture financière est constaté au sein des structures rencontrées. Cette situation rend difficile l'approche des projets, des difficultés, et d'une manière générale, des questions de politique financière dans des conditions adaptées à l'évolution du contexte socio-économique de l'activité des associations membres du réseau. L'absence de référentiel économique et financier, pour la plupart des dirigeants bénévoles et salariés, dans un environnement de plus en plus soumis aux règles du jeu de l'activité économique, fragilise la position des structures face aux problèmes rencontrés.

Quelques constats significatifs de cette situation :

- L'absence d'analyse de la structure financière au moyen d'un suivi d'indicateurs financiers ;
- La qualité, souvent médiocre, de la relation avec le milieu bancaire ;
- Peu de financement du besoin en fonds de roulement (en pratique, la trésorerie) par une politique volontaire de renforcement des fonds propres associatifs (résultats bénéficiaires mis en réserve et apports en fonds propres) ;
- Une faible utilisation des dispositifs de micro-finance (financements solidaires, fonds de garantie,...).

UNE CAPACITE D'ADAPTATION

Un point fort constaté auprès de l'ensemble des structures rencontrées est leur capacité

d'adaptation et de réactivité face à l'évolution du contexte et de leur environnement.

L'engagement militant et l'implication dans des contextes locaux et territoriaux spécifiques sont des facteurs de cette capacité d'adaptation, même si cela se traduit souvent par des phénomènes de complexité dans les montages juridiques et professionnels.⁴

Deux exemples :

CREFAD Auvergne : en 1997, la commission lecture du CREFAD décide de créer une activité professionnelle de Café-lecture (un bar intégrant une salle de lecture et un programme d'ateliers et d'animations). Devant le refus de la banque d'accorder des financements à l'association, une SARL est constituée (SEC les Augustes) avec deux associations comme sociétaires principaux, le CREFAD et AGACE (Association pour la gestion de l'Activité Commerciale et Economique), disposant de 49% du capital chacun et la participation d'une Cigale (Club d'investissement local). La SARL est co-gérée par un tandem composé d'un représentant de chacune des deux associations et prend en charge l'activité du café à proprement parler. La rénovation et l'aménagement du lieu ont été en grande partie réalisés par des bénévoles et c'est une association qui organise la programmation et la mise en place des animations (ateliers et soirées thématiques) en s'appuyant sur un réseau de bénévoles, d'intervenants professionnels et d'associations partenaires.

L'Union régionale Peuple et Culture Languedoc-Roussillon (UR PEC LR) : après un démarrage exponentiel en termes d'activité, la structure fait face à une crise de croissance qui aboutit à son éclatement en un ensemble de structures de proximité sur la base de petites équipes plus proches des besoins des publics et des réalités locales (les IFAD, espaces d'Information, de Formation, d'Animation et de Développement) avec le maintien de l'UR PEC LR comme structure fédératrice.

Aujourd'hui, l'évolution du contexte a conduit à un nouveau schéma d'organisation régional avec l'abandon de la vocation fédératrice de l'UR PEC LR - qui regroupe néanmoins plusieurs Ateliers de Pédagogie Personnalisée et des équipements ou secteurs thématiques comme la Boutique d'écriture et la Compagnie des Jeux - et l'apparition du statut de Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) pour l'un des IFAD.

UNE VOLONTE DE DEVELOPPEMENT

Les perspectives exprimées lors des entretiens affirment une forte volonté de développement. Les projets de développement prennent souvent en compte un volet immobilier, qui pour la plupart des associations, est un gage de sécurité face à l'avenir. Les attentes en matière d'appui financier de la part du réseau national sont, dans ce domaine, fortes.

Sur les quatre sites rencontrés, trois ont des projets immobiliers à plus ou moins long terme :

Le CREFAD Auvergne pour l'acquisition d'un local permettant une extension du Café Lecture et l'aménagement d'une résidence d'écrivain et d'accueil de séjours.

⁴ Pour compléter cette approche, cf. étude réalisée par PEC en 2001 sur le couplage de statuts

ASFODEL réfléchit sur l'acquisition à terme de locaux et sur un projet de création de ferme-relais (une ferme sur laquelle des porteurs de projets pourraient tester une activité avant de passer à l'acte).

L'association Peuple et Culture Languedoc-Roussillon souhaiterait à terme acquérir des locaux pour accueillir ses activités.

ENTRE CULTURE ASSOCIATIVE ET CULTURE COOPERATIVE

Les structures rencontrées ont, pour trois d'entre elles et à des degrés variables, développé une forte professionnalisation de leur action. Force est de constater qu'aujourd'hui, dans la plupart des cas, les équipes de permanents (salariés) ont une place prépondérante dans le développement, la gestion et l'organisation de l'activité. Le management de l'association s'apparente plus à un fonctionnement de type coopératif avec une implication très forte des salariés dans l'évolution de leur structure.

Le partage des rôles entre permanents (salariés) et élus et le niveau d'implication de ces derniers dans la mise en œuvre opérationnelle des actions restent une préoccupation permanente et souvent source d'ambiguïté.

UNE FORTE DEPENDANCE VIS-A-VIS DES FINANCEMENTS PUBLICS

L'ensemble des activités mis en œuvre par les associations membres du réseau Peuple et Culture est financé, principalement, par des dispositifs de financement publics ou européens. En découlent :

- Une fragilité structurelle des ressources d'exploitation et une incertitude dans les perspectives d'activité.
- Une incapacité à dégager l'autofinancement nécessaire pour accompagner le développement des structures ou faire face à des difficultés conjoncturelles (baisse d'activité, lancement de nouvelles actions...).
- Un niveau important de besoin en fonds de roulement dû à des délais de paiement anormalement longs, difficile à financer dans des conditions classiques de mobilisation de créances.

Les organismes bancaires ont de plus en plus de mal à financer des créances court terme dont les paramètres sont difficiles à maîtriser : dates de règlement aléatoires du fait de procédures de mise en paiement soumises à des contrôles et à des circuits de paiement souvent complexes et incertains dans leur durée et, en général, conditionnées à la disponibilité des fonds engagés (d'Etat ou européens) ; difficulté d'obtenir des notifications dans des délais raisonnables.

Les dispositifs de financement traditionnels, relativement contraignants dans leurs règles de fonctionnement, telle la mobilisation de créance de type "Dailly", ont du mal à s'adapter au secteur associatif. Ces dispositifs ont été conçus pour des relations inter-entreprises sur la base de conditions de paiement précises.

Par ailleurs, les banques ont dû faire face à de nombreux sinistres dans le secteur de la formation ces dernières années et mesurent le niveau de risque et la fragilité inhérents aux circuits de financement de ce secteur.

Cette situation encourage une vision négative du monde bancaire, très présente chez les responsables associatifs. La relation bancaire est souvent vécue comme une contrainte, une zone d'incompréhension et une source de tension.

- **Le rôle actuel de l'Union nationale Peuple et Culture**

La structure financière de l'Union nationale est présentée plus loin, en annexe.

L'Union nationale a mis en œuvre, au cours des ans, un certain nombre de dispositifs financiers au bénéfice de ses membres et principalement orientés vers des appuis en trésorerie.

Un système d'échanges financiers

Ce système s'appuie sur le rôle « d'intermédiaire national » de l'Union pour certains crédits (subventions de l'OFAJ pour des échanges bi- ou tri-nationaux, postes Fonjep,...) qui lui permet de faire des avances aux associations destinataires de ces financements. Le montant de ces avances est calculé et étalé dans l'année sur la base des opérations prévues pour chaque membre du réseau et en fonction de ses besoins de trésorerie.

Il s'agit là déjà d'une forme de mutualisation financière entre les membres de Peuple et Culture puisque les associations qui n'ont pas de besoin de trésorerie (comme Peuple et Culture Corrèze) laissent à l'Union les sommes auxquelles elles pourraient prétendre. C'est, entre autres choses, ce qui permet à l'Union nationale de faire des avances aux autres associations.

Par contre, ce système repose sur un nombre limité de financements et, de ce fait, toutes les associations du réseau n'y ont pas toujours accès, ou en tout cas pas dans les mêmes proportions. En outre, il pourrait être remis en cause prochainement par des circuits de versement direct des crédits en question aux associations bénéficiaires (cette question a récemment été soulevée à propos des postes FONJEP d'un autre réseau associatif).

Enfin, il est plus difficilement applicable pour des crédits européens du fait du gros écart potentiel entre l'avance effectuée par l'Union et le règlement par le financeur. Lorsque l'Union a fait cela à grande échelle sur un important programme FSE, il y a quelques années, cela s'est soldé par un montant élevé de frais financiers que le budget actuel de l'association ne permettrait pas forcément d'absorber dans les mêmes conditions.

Des avances ponctuelles de trésorerie

- A très court terme dans la limite du potentiel déterminé à partir du système d'échange financier évoqué ci-dessus.
- Des avances exceptionnelles de trésorerie pour faire face à d'importants besoins conjoncturels de trésorerie (notamment en cas de délais de paiement excessif de conventions européennes) avec engagement de remboursement avant la fin de l'exercice.

Ces dispositifs sont aujourd'hui partiellement sécurisés par la possibilité d'imputer le solde débiteur sur le système d'échange financier de l'année suivante. L'expérience récente a en tout cas montré que les associations concernées se trouvaient rarement en capacité de rembourser dans les délais prévus et plusieurs d'entre elles ont demandé, l'année suivante, la transformation de cette avance en un prêt remboursable sur plusieurs exercices.

Des prêts

Des prêts à remboursement différé ont été proposés dans le cas d'une incapacité d'une association débitrice à rembourser au 31 décembre le solde des avances accordées au cours de l'année ou pour accompagner un redressement économique en cours.

Ils sont généralement d'une durée à moyen terme (3 ans) et peuvent s'accompagner d'une période de franchise d'un à deux ans. Il était prévu à l'origine une rémunération (faible) qui a été supprimée il y a une dizaine d'années.

Ces prêts fondés sur une approche de solidarité du réseau Peuple et Culture vis-à-vis de ses membres ont gardé un caractère exceptionnel jusqu'à maintenant, mais de telles demandes pourraient connaître un développement sur les prochaines années si les associations membres du réseau n'ont pas accès à de nouveaux dispositifs.

Autres concours

- Une dotation de 2 à 3000 euros pour des structures en création sous forme de subvention.
- Un dispositif ponctuel de prêt à 3 ans a été mis en œuvre pour favoriser l'informatisation des associations membres du réseau.

D'une manière générale, l'ensemble de ces concours est accordé sans intérêt depuis 1996 et selon une procédure de décision faisant intervenir la direction de l'Union nationale et une instance politique de décision (président, trésorier, bureau ou conseil d'administration) en fonction du montant et de la durée de l'intervention.

L'instruction des demandes est réalisée sur la base des informations transmises par le membre solliciteur du réseau et sur l'appréciation de ses capacités à assurer ses engagements de remboursement.

Les dispositifs d'intervention financière de l'Union nationale viennent pallier les faiblesses de fonds de roulement des associations membres du réseau et présentent (hormis le dispositif d'échanges financiers) un risque maximum.

La connaissance, la transparence et le niveau de confiance élevés au sein du réseau Peuple et Culture sont cependant d'importants facteurs de limitation des risques. Le nombre de sinistres (prêts non remboursés) sur les dix dernières années est faible (3 sur une quinzaine d'interventions au total).

L'analyse des sinistres montre que l'Union nationale a fait face, dans un cas, à une volonté malveillante difficile à anticiper et, dans les deux autres cas, à l'échec d'un accompagnement au redressement.

Le peu d'interventions sur les dix dernières années et le peu de sinistres engendrés ne permettent pas de tirer des enseignements objectifs. Il est simplement possible d'affirmer que le processus de décision avant tout politique (instances de direction de l'Union nationale) et l'octroi de différés de remboursement dans la mise en place des concours à moyen terme sont des facteurs aggravants en matière de prise de risque.

L'absence de rémunération, fondée avant tout sur une logique de solidarité au sein du réseau, ne permet pas de couvrir à minima les coûts d'exploitation (coûts de fonctionnement et de provisions) et contribue à la dimension « artisanale » de ce type de dispositif qui ne peut, en l'état, faire l'objet d'un déploiement plus large sans un risque certain de remise en cause à court terme.

- **Les besoins exprimés**

Il ressort du travail d'expertise des attentes qui s'articulent autour de deux grands axes :

- Le traitement des besoins de trésorerie ou, exprimé d'une autre manière, la couverture du besoin en fonds de roulement ;
- L'accompagnement du financement de projets de développement selon une double approche, en termes d'ingénierie financière (recherche de la réponse adaptée au besoin) et en termes de financement à proprement parler.

Les besoins de trésorerie

Les besoins en matière de trésorerie sont, comme nous l'avons évoqué à plusieurs reprises, la conséquence de la faiblesse de fonds de roulement pour certains membres du réseau qui, de ce fait, ont du mal à faire face à l'aggravation des délais de mise en place et de paiement des conventions publiques ou assimilées (nationales et européennes).

Les attentes portent essentiellement sur la possibilité de limiter les tensions de trésorerie (conjoncturelles et/ou structurelles) soit avec des réponses court terme (facilitation des mobilisations de créances publiques), soit dans le cadre d'un processus de renforcement des "hauts de bilan".

En ce qui concerne le court terme, dans un contexte économique plus classique, une réponse bancaire traditionnelle (mobilisation de créances) resterait adaptée. Pour le secteur associatif et notamment pour des réseaux comme Peuple et Culture, on constate que face à ce type de besoin, même les banques les plus proches du secteur de l'économie sociale ont du mal à répondre compte tenu des risques inhérents au manque de visibilité sur le comportement des acteurs publics et d'un manque de confiance dans la culture financière des responsables associatifs.

Il nous est difficile de quantifier de manière précise les besoins moyens de trésorerie car ils varient sensiblement dans le temps en fonction de paramètres non maîtrisables comme l'évolution des activités et les délais de paiement. Une estimation, réalisée sur la base d'un questionnaire sur les besoins de trésorerie à court terme, présente une fourchette globale de l'ordre de 250 à 350 000 euros sur l'année, répartie sur une dizaine de structures.

Accompagnement des projets de développement

Le deuxième type d'attente porte sur l'accompagnement des projets de développement et s'inscrit dans une approche plus qualitative des besoins d'appui financier repérés auprès des membres du réseau. Il s'agit de permettre aux responsables associatifs de bénéficier d'un appui en matière d'ingénierie financière afin de conforter leur compétence sur le plan financier et de les aider dans leur recherche de financements d'investissements matériels ou immatériels.

Autres attentes exprimées

Au cours des entretiens, deux types de besoins ont été formulés, suffisamment importants pour être retranscrits dans le cadre de ce rapport :

- Un travail de réflexion sur la pérennisation des postes et fonctions financés actuellement dans le cadre du dispositif « Emplois-Jeunes ». Une réelle inquiétude est exprimée par les responsables des structures sur leur capacité à trouver des ressources de substitution à la sortie du dispositif, dans la mesure où les activités qui sont développées à partir de ces emplois ne sont pas ou pas complètement "solvable" du fait de leur nature ou des publics auxquels elles s'adressent prioritairement.

Une réflexion commune et la mutualisation des réponses apportées par d'autres membres du réseau pourraient favoriser la pérennité de certains postes.

- La demande d'une réflexion sur la mutualisation de la fonction comptabilité et, en particulier, la fonction paie a été à plusieurs reprises formulée. L'absence de compétence interne dans certaines associations se traduit par un certain « amateurisme » dans le traitement et le suivi comptable et prive les responsables associatifs d'informations et d'outils de gestion.

La création d'un « pôle comptabilité », sous forme d'un groupement d'employeurs ou d'une sous-traitance auprès de certaines associations membres structurées pour assurer ce type de tâches pourrait être étudiée dans le respect de la réglementation comptable (exercice illégal de la comptabilité).

- **Les préconisations en matière d'appui financier**

A partir de l'analyse de tous les éléments réunis ces derniers mois (dans le cadre des séances de travail sur site et des séminaires collectifs), nous présentons ci-dessous un ensemble de préconisations pour la mise en place d'un dispositif d'appui financier auprès des associations membres du réseau national de Peuple et Culture.

Nous avons fait le choix d'une approche dimensionnée et structurante pour Peuple et Culture. Ces préconisations, même si elles demandent un fort investissement en temps et en énergie au départ (recherche de financements, recrutement, négociations), doivent permettre, à moyen terme, de répondre plus efficacement aux besoins dans des conditions de faisabilité et de risques financiers acceptables pour le réseau.

Les objectifs d'un dispositif d'appui financier

- Contribuer au renforcement des situations financières des membres du réseau Peuple et Culture.
- Favoriser le développement de projets d'investissements et d'activités.
- Soutenir le développement du réseau grâce à l'accompagnement financier de la création de nouvelles structures.
- Améliorer la compétence financière du réseau et de ses acteurs.

L'approche envisagée

Le travail mené nous permet aujourd'hui d'orienter la réflexion sur la mise en œuvre d'un dispositif d'assistance financière au bénéfice des membres du réseau PEC fondé sur une double approche :

- la mise en œuvre d'une fonction d'ingénierie financière interne,
- l'adossement à des dispositifs financiers solidaires existants.

Un des objectifs de cette démarche était de mesurer la faisabilité d'un mécanisme de mutualisation et de solidarité interne à Peuple et Culture. Si l'idée en soi semblait séduisante, car porteuse de sens au sein d'un réseau d'éducation populaire où la solidarité est une valeur bien ancrée, sa mise en œuvre soulève plusieurs obstacles difficilement surmontables.

L'hypothèse d'un fonds de mutualisation fondé sur la mise en commun volontaire des trésoreries excédentaires et négatives des membres du réseau et l'abondement par des cotisations statutaires ou/et volontaires a été analysée dans un premier temps. Cette hypothèse, déjà évoquée à plusieurs reprises au cours de l'histoire de Peuple et Culture, est fondée sur une vision plutôt idéaliste du comportement des associations membres du réseau face à l'évolution des trésoreries :

- adéquation dans le temps des excédents avec les besoins ;
- accord des structures pour une mise à disposition de leur trésorerie excédentaire sans véritable garantie de liquidité⁵ ;

⁵ liquidité : pouvoir disposer à tout moment des sommes engagées

- sous-estimation des risques financiers en période de précarisation des ressources ;
- sur-estimation de la dimension politique d'un tel dispositif au détriment d'une réalité technique et professionnelle.

Il nous paraît difficile, pour ne pas dire impossible, d'envisager aujourd'hui la création d'un dispositif financier propre au réseau Peuple et Culture, sur le modèle du réseau coopératif qui recouvre les dispositifs mis en place depuis plus de trente ans par la Confédération Générale des SCOP (SOCODEN-FEC, présentés en annexe).

Plusieurs arguments concourent aujourd'hui à l'abandon de l'idée de création d'un fonds interne propre à Peuple et Culture.

L'activité d'un tel fonds, dont l'intérêt résiderait dans l'amélioration de l'accès aux prestations bancaires traditionnelles (garantie), ou dans le renforcement des structures financières des associations du réseau (renforcement de fonds de roulement au moyen de prêts ou d'interventions en fonds propres), consiste avant tout en une activité de gestion de risques.

Ces champs d'intervention, non ou mal couverts par les établissements bancaires dits traditionnels, présentent un niveau de risque maximum tant dans leur nature (fonds propres ou prêts de fonds de roulement) que dans les périodes de besoins (création, difficultés économiques).

La gestion des risques financiers nous semble incompatible avec la surface et la capacité de mobilisation financière du réseau Peuple et Culture.

Le réseau Peuple et Culture qui regroupe environ 25 associations de tailles très diverses tant en termes de chiffre d'affaires que de nombre de salariés, présente une capacité de financement d'un fonds interne, à moyen et long terme, objectivement limitée.

Les coûts d'exploitation d'une telle activité, qui intègrent le coût des sinistres (en cas de dépôt de bilan) et les coûts de fonctionnement, nécessitent une taille critique difficilement atteignable aujourd'hui et à terme par Peuple et Culture.

Ce n'est pas un hasard si nous assistons, depuis quelque temps, à une concentration des acteurs de ce métier, notamment dans le secteur de l'économie sociale.

Autre obstacle à un dispositif interne, la mise en œuvre d'un fonds financier s'appuie sur des compétences éloignées de celles qui sont aujourd'hui réunies par Peuple et Culture. Les compétences financières nécessaires à l'exercice de ce métier n'existent pas au sein du réseau. Il paraît difficile de les assumer dans des conditions de sécurité acceptables, sans prendre le risque de voir le système remis en cause dans un horizon assez proche.

Le métier de la finance, même exercé dans un cadre solidaire et éthique, s'appuie sur des règles de gestion des risques et de rigueur financière difficilement compatibles avec un mode de fonctionnement associatif à forte dimension politique.

L'indépendance et l'autonomie des décisions conditionnent la pérennité d'un tel fonds. Ces paramètres sont compliqués à mettre en œuvre lorsque la culture de travail est fondée sur un fort engagement des élus dans les orientations et les actions menées.

Il nous a donc semblé plus pertinent de réfléchir sur une approche mixte, orientée prioritairement vers un appui en conseil auprès des structures membres du réseau et de leurs responsables, afin de leur faciliter l'accès à une offre financière existante susceptible de répondre à leurs besoins.

- **Une préconisation dimensionnée au contexte de Peuple et Culture et aux besoins**

La création d'une fonction « Ingénierie financière »

La création d'une fonction « ingénierie financière » répond aux besoins de conseil et d'accompagnement des associations membres du réseau dans la conduite de leur politique financière à tous les stades de leur évolution :

- fondation,
- développement,
- crises ou difficultés.

La création de cette fonction au sein du réseau renforcerait l'offre de services de l'Union nationale auprès de ses membres dans un domaine qui soulève une attente très forte compte tenu des contraintes financières auxquelles est soumis le secteur associatif aujourd'hui.

Les missions relevant de cette fonction d'ingénierie financière pourraient s'articuler autour des points suivants :

- développement des compétences et de la culture financières des responsables des associations membres du réseau PEC,
- aide à l'analyse des situations et recherche des moyens financiers adaptés,
- aide à la négociation auprès des opérateurs financiers,
- animation d'une dynamique interne de réseau sur les questions financières,
- impulsion ou participation à une dynamique inter-réseaux pour permettre échanges et mutualisation avec des réseaux proches de PEC confrontés à des problématiques identiques.

Missions	Objectifs	Moyens
Développement des compétences et de la culture financières	<ul style="list-style-type: none"> ○ Maîtriser les paramètres de la fonction financière en milieu associatif. ○ Mettre en œuvre une politique financière. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ dispositifs de formation ○ séminaires thématiques ○ accompagnement individuel
Aide à l'analyse des situations et recherche des moyens financiers adaptés	<ul style="list-style-type: none"> ○ analyser et comprendre la situation et les besoins financiers d'une association. ○ Repérer les moyens et les ressources financières adaptées aux besoins. ○ Faciliter l'accès à l'épargne de proximité. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Dispositifs de formation ○ conseil et accompagnement individuel

Aide à la négociation auprès des opérateurs financiers	<ul style="list-style-type: none"> ○ Améliorer la connaissance des acteurs financiers. ○ Aide au montage des dossiers financiers. ○ Mise en relation avec les établissements financiers et notamment les banques « de référence » du réseau. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ dispositifs de formation ○ conseil et accompagnement individuel
Animation d'une dynamique interne de réseau	<ul style="list-style-type: none"> ○ Veille, capitalisation, mutualisation des expériences et des pratiques développées au sein du réseau. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ séminaires thématiques ○ banque d'informations ○ accompagnement individuel
Impulsion ou participation à une dynamique inter-réseaux	<ul style="list-style-type: none"> ○ Echanges et mutualisation de pratiques, avec des réseaux proches de PEC. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ séminaires thématiques ○ banque d'informations commune

L'intérêt d'une telle fonction financière réside dans sa capacité à jouer un rôle de médiation et d'interface vis-à-vis des dispositifs et établissements financiers dont l'accès est souvent rendu difficile par une méconnaissance des règles et modalités d'intervention par les utilisateurs.

L'ambiguïté de l'appartenance commune des acteurs financiers solidaires et des associations demandeuses à la famille de l'économie sociale, soulève souvent des incompréhensions et malentendus qui peuvent être facilement levés par une fonction de médiation.

L'exemple du réseau des coopératives de production est, à ce titre, très significatif si l'on considère le rôle joué par les Unions régionales dans la relation avec les partenaires financiers.

Il n'en reste pas moins vrai que toutes les situations difficiles ne trouveront pas nécessairement une réponse. La condition de réussite ou la mise en œuvre d'un mécanisme financier sont soumises à des critères et à des règles d'usage qui, quels que soient la proximité, le processus de partenariat ou de médiation, devront être respectés.

Ce que l'on peut attendre aujourd'hui d'une telle fonction, c'est qu'elle rende plus objectives les relations entre des associations et leurs interlocuteurs bancaires et financiers.

Deux hypothèses d'organisation ont été formulées pour cette fonction :

- la création d'une fonction interne à l'Union nationale ;
- le partenariat avec des réseaux existants, notamment le réseau des Unions régionales des SCOP, voire avec le réseau DLA (Dispositif Local d'Accompagnement).

La première hypothèse semble préférable car elle présente l'avantage de faciliter les

dimensions de capitalisation et de mutualisation d'expériences de la fonction.

La seconde permet d'utiliser des compétences locales existantes en fonction des besoins mais rend plus difficile une cohésion nationale de la fonction d'ingénierie financière. Par ailleurs le dimensionnement, le coût des prestations et leur financement restent difficiles à modéliser.

L'hypothèse d'un poste à mi-temps serait raisonnable sur la base d'un suivi de 25 associations environ, en référence aux temps de travail des postes similaires au sein des Unions régionales des SCOP.

Budget pour une fonction intégrée au sein de l'Union nationale.

Frais de personnel	1/2 temps, base brut mensuelle : 2 750 euros charges sociales taux retenu : 50%	25 000 euros
Frais de mission et de déplacements	Estimation forfaitaire	7 000 euros
Frais de gestion	Environ 20 % du coût de poste	8 000 euros
Total		40 000 euros

Les hypothèses de ressources à mettre en regard de ces coûts sont une combinaison entre :

- La recherche de nouvelles ressources (subventions dégressives, prestations, accroissement des cotisations) ;
- Un partage du coût avec d'autres fonctions (nouvelles ou non) au sein de Peuple et Culture, compatibles en termes de compétences requises. La possibilité de coupler cette fonction avec un travail de recherche et de gestion de financements, par exemple dans le domaine des programmes européens, nous paraît tout à fait compatible avec les aptitudes et compétences requises pour une fonction d'ingénierie financière.

Favoriser l'accès à des dispositifs financiers solidaires existants

Dès lors que la création d'un dispositif propre paraît difficilement envisageable, la recherche d'un partenariat avec des dispositifs existants susceptibles de répondre aux besoins du réseau Peuple et Culture, constituait un axe essentiel de l'expérimentation.

L'approche mise en œuvre a consisté à repérer les établissements ou organismes financiers, qui, sur un plan national, sont à même de répondre, dans un cadre partenarial, aux besoins répertoriés en matière :

- d'apport en fonds propres et en prêts de fonds de roulement
- de garantie sur les prêts bancaires

- d'amélioration des financements court terme.

Nous avons privilégié l'approche nationale dans un premier temps, pour tenter de développer un mécanisme qui réponde à l'ensemble des associations membres du réseau. Cette approche n'exclut pas, ultérieurement, de repérer localement les organismes ou mécanismes de financement de proximité (dispositifs gérés par des CRESS - voir en annexe, l'exemple de la CRESS Rhône-Alpes, fonds territoriaux de France Active, épargne de proximité...).

Il avait été souhaité, à l'origine du projet, un rapprochement avec le réseau des SCOP afin d'étudier l'accès aux outils financiers développés par celui-ci depuis de nombreuses années. Ce rapprochement semble aujourd'hui difficile du fait du statut juridique associatif des membres du réseau Peuple et Culture, la confédération générale des SCOP ne souhaitant pas s'ouvrir à des statuts juridiques qui ne relèvent pas du statut coopératif.

Cinq établissements ont été consultés :

- France Active
- La Nef (Nouvelle Economie Fraternelle)
- SOGAMA-Crédit Associatif
- La Caisse d'Épargne
- Le Crédit Coopératif.

Aucun des établissements sollicités n'est en mesure de faire une offre globale couvrant l'ensemble des besoins formulés, chacun étant orienté sur des offres spécifiques.

France Active, La Nef et SOGAMA-Crédit Associatif sont trois établissements spécialisés dont une approche combinatoire pourrait, par contre, permettre de couvrir l'ensemble des besoins répertoriés.

La Caisse d'Épargne, en tant qu'établissement bancaire, reste aujourd'hui dans une démarche généraliste qui ne permet pas, semble-t-il, d'envisager un partenariat spécifique avec le réseau Peuple et Culture. Le travail en direction du secteur associatif constitue, pour elle, un axe de développement. Les dispositifs hors concours bancaires, développés en direction de ce secteur, sont gérés dans le cadre des PELS (Projets d'Économie Locale et Solidaire) par les caisses régionales. Les membres du réseau PEC sont susceptibles de les utiliser localement sur la base des procédures habituelles.

L'entretien qu'avaient eus les responsables de Peuple et Culture avec des représentants du Crédit Coopératif au premier semestre 2003, permet une analyse similaire en ce qui concerne ce second établissement. Les mesures proposées relèvent des réponses bancaires classiques (découverts et prêts) et sont négociées dans le cadre de la relation établie par chaque association locale avec son agence de référence, à l'intérieur d'une politique définie globalement pour la clientèle associative. Il faut cependant signaler ici l'implication du Crédit Coopératif dans l'émergence d'outils alternatifs puisque, notamment, c'est sur lui que la Nef est adossée et qu'il participe à des expériences régionales d'épargne solidaire (à vérifier).

Tableau récapitulatif des offres :

Offre	France Active	La Nef	SOGAMA	Observations
Fonds propres	Contrat(s) d'apport(s) associatif(s)			Sous réserve de l'éligibilité des activités de PEC dans le champ de l'insertion par l'économique
Prêt de fonds de roulement		oui		
Prêt sur investissement		oui		
Garantie	oui	oui	oui	Pour La Nef, création d'un dispositif propre à PEC
Court terme			Préfinancement des subventions de fonctionnement	Par un dispositif de garantie d'avances sur subventions publiques

- **Hypothèses de travail avec les établissements financiers**

Nous formulons, ci-dessous, les hypothèses de travail qui pourraient guider le partenariat avec les établissements rencontrés.

France Active (www.franceactive.org)

Créée en 1988, France Active développe des outils de financement au service des acteurs de l'insertion par l'économique. France Active semble aujourd'hui souhaiter s'ouvrir plus largement à des réseaux qui concourent à la lutte contre l'exclusion.

L'accès aux outils de financement de France Active pourrait se construire selon les étapes suivantes:

- Validation de l'éligibilité des membres du réseau Peuple et Culture aux critères de lutte contre l'exclusion et d'insertion par l'économique. L'assouplissement de ces critères devrait permettre une reconnaissance de Peuple et Culture comme acteur de la lutte contre l'exclusion, non seulement compte tenu de sa vocation d'éducation populaire mais aussi au vu des actions de formation et d'accompagnement à la création d'activités économiques menées par ses associations membres.
- Information et sensibilisation des adhérents de Peuple et Culture aux prestations et règles de fonctionnement des dispositifs financiers développés par France Active : Fonds territoriaux, SIFA (Société d'Investissement France Active), Fonds de garantie spécifiques,...
- Accès des adhérents Peuple et Culture aux prestations financières : fonds propres sous forme de contrat(s) d'apport(s) associatif(s) (plafond de 30 000 euros), garanties de prêts à moyen et long termes.

Dans le cas de France Active, il s'agirait d'une mise en relation des associations membres du réseau avec cet acteur financier. Cette mise en relation pourrait s'inscrire dans le cadre de la fonction d'ingénierie financière préconisée plus haut.

La Nef (www.lanef.com)

Etablissement de crédit intervenant essentiellement dans le secteur de l'économie sociale et solidaire, la Nef propose aujourd'hui au réseau Peuple et Culture :

- l'ouverture à son système de comptes partage des intérêts des comptes épargne⁶. Ces dons pourraient alimenter un fonds de garantie (cf. ci-dessous)

⁶ ce système permet aux épargnants de la Nef d'affecter tout ou partie des intérêts de leur compte

ou/et contribuer à la couverture des coûts de gestion de la fonction ingénierie financière. A ce stade, il ne faut cependant pas être trop ambitieux. Le rapport « ressources/coûts de mise en œuvre » ne peut être que limité compte tenu de la taille du réseau et de la capacité ou de la volonté d'épargne de ses membres (adhérents, sympathisants...) ⁷ ;

- la création d'un fonds mutuel de garantie dénommé « fonds de parrainage », doté par Peuple et Culture ;

Ce fonds interviendrait en co-garantie (50-50) avec le fonds mutuel européen co-géré par la Nef (fonds de garantie de la FEBEA⁸). Il apporterait sa garantie sur les prêts bancaires de la Nef auprès des associations membres de Peuple et Culture et pourrait être alimenté par l'Union nationale, les associations membres et le réseau des adhérents et sympathisants de Peuple et Culture.

Sur la base d'une dotation initiale par Peuple et Culture de 100, la capacité de garantie offerte par ce dispositif permettrait une garantie maximale de 800 par le jeu de la co-garantie et du coefficient multiplicateur utilisé par La Nef.

Ce fonds de parrainage reprend la logique d'un dispositif propre au réseau Peuple et Culture tout en étant géré par un acteur externe.

- l'accès des adhérents de Peuple et Culture aux prestations financières classiques de la Nef : prêt sur investissement, prêt de renforcement de fonds de roulement (à condition que l'historique soit satisfaisant).

La mise en œuvre des deux premiers dispositifs demande un travail préparatoire, s'appuyant sur une volonté de Peuple et Culture de développer une politique de sensibilisation et de communication auprès de l'ensemble des sympathisants de son réseau. Il s'agira de promouvoir et d'encourager l'adhésion de ce réseau de sympathisants à un mécanisme d'épargne solidaire, au profit de Peuple et Culture et de son développement.

Pour information, le réseau Accueil Paysan, dont la fédération nationale est adhérente à Peuple et Culture, vient d'intégrer le dispositif de partage des intérêts sur compte épargne.

SOGAMA Crédit Associatif

Société de financement spécialisée, depuis sa création, dans la garantie des crédits aux organismes à but non lucratif (à l'origine pour le secteur sanitaire et social et l'enseignement sous contrat), SOGAMA Crédit Associatif a élargi, sous l'impulsion de la

épargne au financement de réseaux associatifs dans les domaines du développement durable, du développement social et solidaire, de la culture et de la formation innovante.

⁷ Pour info, en 2003, les dons répartis entre les associations bénéficiaires du dispositif des comptes de partage de la Nef ont été respectivement, pour le compte-épargne « Insertion » d'un montant de 22 635 €, et pour le compte-épargne « Nature », d'un montant de 19 173 €.

⁸ FEBEA : Fédération des Banques Ethiques et Alternatives

Caisse des Dépôts et Consignations, son champ d'intervention à d'autres secteurs associatifs et au préfinancement des subventions publiques. Elle est par conséquent en mesure de travailler avec le réseau Peuple et Culture sur :

- l'accès au préfinancement des subventions publiques (hors subventions européennes non administrées par les services de l'Etat) par un système garanti (à hauteur de 60 %) sur une avance de trésorerie réalisée par la banque de l'association ;

Ce dispositif apporterait une véritable valeur ajoutée au traitement de situations difficiles rencontrées par certaines associations.

- la garantie des prêts sur investissement à moyen et long termes.

De même que pour France Active, il s'agira avant tout d'une mise en relation des membres du réseau avec cet acteur financier dans le cadre de la fonction d'ingénierie financière.

Ces dispositifs financiers pourraient être, dans un premier temps, appréhendés avec difficulté par des responsables d'associations peu habitués à leur utilisation et peu enclins à se confronter à la lourdeur des prises de décisions et des exigences de rigueur imposées par les établissements financiers. L'accès leur en sera d'autant plus facilité qu'il sera accompagné par une mission d'ingénierie financière dont le rôle serait de « préparer le terrain » de part et d'autre :

- auprès des établissements financiers, pour améliorer la connaissance du réseau PEC et crédibiliser les demandes faites par les associations membres ;
- auprès du réseau, afin d'améliorer la qualité des demandes (cohérence, adéquation avec l'offre).

Il faut s'attendre aussi à des réserves de la part des établissements bancaires (cf. ci-dessous le test en cours avec l'association Peuple et Culture Languedoc-Roussillon). Ceux-ci marqueront une certaine hésitation devant un système de garantie partielle sur une avance de trésorerie qu'ils considèrent avant tout comme un découvert.

- **Test du dispositif de préfinancement des subventions par SOGAMA Crédit Associatif**

Un test du dispositif SOGAMA Crédit Associatif avec l'association Peuple et Culture Languedoc-Roussillon devait être organisé courant mai sur la base d'un besoin de 100 à 150 000 euros.

Les conditions étaient réunies :

- accord sur un financement public concernant l'activité 2003 ou 2004 des Ateliers de Pédagogie Personnalisée (APP) dont l'animation et la gestion ont été confiées à l'association,
- absence de notification définitive
- existence d'un historique sur cette activité.

Une notification des services de l'Etat, début mai, suivie d'un mandatement immédiat, n'a pas permis de tester le dispositif SOGAMA à ce moment-là.

L'association a, dans le même temps, sollicité un découvert bancaire permanent de 150 000 euros auprès de sa banque principale, le Crédit Coopératif, sur la base des conventions signées et à venir. Nous avons proposé d'accompagner cette négociation par le dispositif SOGAMA mais il est clair que nous avons été tout d'abord confrontés à une double résistance :

- celle de l'association qui pensait obtenir une ligne de découvert sur la base de la seule relation de confiance qu'elle a su construire avec son banquier et sur la crédibilité de son historique d'activité ; de toute évidence, l'association est peu encline, si elle peut l'éviter, à supporter le coût supplémentaire que représente l'apport d'une garantie financière comme celle qui lui est proposée alors que les financements publics dont elle dispose pour mener les actions qui lui ont été confiées prennent déjà si peu en compte les coûts de fonctionnement de la structure ;
- celle de la banque qui, sans doute par méconnaissance du mécanisme (puisque celui-ci n'avait encore jamais été mis en pratique), a montré peu d'intérêt pour une éventuelle mise en œuvre.

Le refus de la banque, s'agissant essentiellement de conventions négociées dans le cadre des dispositifs de formation financés par les pouvoirs publics, d'accorder le découvert sollicité et, dans le même temps, son accord pour étudier un découvert garanti par du « Dailly » nous permettent cependant, au moment où nous finalisons ce rapport, de relancer le test envisagé.

- **Evolution des dispositifs existants au sein de l'Union nationale**

Se pose la question du devenir des dispositifs actuellement mis en œuvre par l'Union nationale :

- Un système d'échanges financiers.
- Des avances ponctuelles de trésorerie.
- Des prêts à moyen terme sans intérêt et à remboursement différé.
- Une dotation de 2 à 3000 euros pour des structures en création sous forme de subvention.

Le maintien du dispositif d'échanges financiers ne semble pas poser de problèmes particuliers tant que la trésorerie de l'Union nationale le permet.

Par contre, l'intérêt de maintenir les dispositifs d'avances exceptionnelles de trésorerie ou de prêts à moyen terme semble limité et en contradiction avec les préconisations évoquées ci-dessus. Ces dispositifs confortent un traitement des effets à court terme (problèmes de trésorerie) plutôt qu'ils apportent des réponses à des questions de fond (renforcement du fonds de roulement).

Les modalités d'utilisation de ces dispositifs, en particulier l'absence de taux d'intérêt, présentent l'inconvénient de masquer la réalité de l'accès à des financements à moyen et long termes dont les associations ont besoin pour renforcer leur structure financière. Elles maintiennent un niveau de risque, acceptable aujourd'hui compte tenu des encours

actuels et du faible nombre d'interventions, mais qui deviendrait vite difficilement supportable en cas d'utilisation plus systématique.

L'abandon de ces dispositifs peut être mis en perspective avec une démarche progressive qui devrait contribuer à renforcer l'autonomie financière des associations membres du réseau et à leur donner la capacité de mobiliser les ressources les plus adaptées à leur problématique financière. Il serait, cependant, possible d'envisager une période transitoire au cours de laquelle des situations particulières pourraient être étudiées, cas par cas.

Le dispositif d'accompagnement à la création d'associations membres du réseau pourrait être maintenu dans le cadre de la politique de développement de Peuple et Culture. Une formalisation des interventions sous forme de contrat d'apports associatifs, remboursables à terme suivant des conditions prédéfinies (stabilité de la situation financière) serait, par contre, souhaitable pour permettre une rotation des ressources.

5. SYNTHÈSE DES RÉUNIONS DE RESTITUTION, BILAN ET PERSPECTIVES

Dans la logique associative d'un mouvement d'éducation populaire, une expérimentation comme celle dont témoigne le présent rapport cherche à créer les conditions d'une appropriation de la démarche par ceux qui seront, au premier chef, concernés par ses résultats.

En l'occurrence, dans un projet qui visait à cerner les besoins d'associations locales et à identifier, à partir de là, les dispositifs, existants ou à créer, susceptibles d'y répondre, notre souci a été d'impliquer les responsables des structures membres de Peuple et Culture à différentes étapes du projet.

Cette exigence de participation, qui allait au-delà de la simple consultation des quatre structures retenues pour conduire le travail d'expertise sur site, était là dès l'origine, puisque le projet avait fait l'objet d'une séance de travail avec des représentants d'un ensemble d'associations intéressées par la démarche en janvier 2002, avant même que le dossier n'ait été monté et soumis au FNDVA et à la CDC.

Trois nouveaux espaces de présentation, d'enrichissement et de mise en débat des informations recueillies et des analyses produites ont été ouverts aux acteurs des associations membres de Peuple et Culture en 2004 :

- Le 10 février, pour présenter aux quatre structures qui avaient été volontaires, le résultat de l'expertise conduite par Michel Dupoirieux auprès de chacune et les faits marquants que celui-ci avait pu mettre en exergue pour caractériser leur réalité financière, les besoins exprimés ou repérés et les hypothèses de travail auxquelles renvoyaient les attentes et les suggestions formulées par ses différents interlocuteurs ;
- Le 3 avril, pour partager avec les membres du conseil d'administration de l'Union Peuple et Culture - constitué en grande majorité de représentants des associations adhérentes - les avancées du projet, recueillir leurs points de vue, voire leurs objections et susciter un premier débat sur les préconisations élaborées, à ce stade, par le groupe opérationnel ;
- Le 3 mai, pour offrir la même possibilité aux associations ou représentants qui n'avaient pu participer à la séance du mois d'avril et vérifier plus largement l'adéquation entre le dispositif proposé, d'une part, et les besoins ou attentes des acteurs de terrain, d'autre part.

Nous ne reprendrons pas, dans ce rapport, le détail de ces trois séquences. Cependant, une synthèse des principaux sujets abordés, des questions soulevées, des obstacles soulignés, voire des réticences exprimées nous semble essentielle pour permettre, aussi bien aux acteurs de l'expérimentation qu'au lecteur extérieur, d'en mesurer les atouts et les difficultés et de réunir ainsi des éléments pour l'évaluation de ce chantier.

Des difficultés récurrentes

Les associations, notamment celles qui œuvrent dans le domaine de l'éducation populaire, sont des entreprises complexes du fait de la diversité et de l'imbrication de leurs champs d'intervention, de leur composition (acteurs bénévoles et salariés,

permanents ou temporaires) et de leurs modes de financement croisés. Elles sont donc « peu lisibles » pour un bon nombre d'interlocuteurs et présentent un degré de complexité qui rebute généralement les chargés de clientèle des banques.

Elles vivent une situation de tension entre, d'un côté, les demandes des fonctionnaires des administrations publiques qui sont leurs interlocuteurs réguliers mais qui manquent eux aussi de culture économique et financière et, de l'autre, des procédures réglementaires et financières qui sont de plus en plus formatées selon les schémas de l'économie marchande.

Qu'ils soient salariés ou bénévoles, les responsables associatifs n'avaient pas, pour la plupart, à l'origine, de connaissances en matière de gestion et de prospective économique et financière. Ils n'ont pas bénéficié, comme un certain nombre de créateurs d'entreprises et de dirigeants de SCOP, de formations à la négociation avec un banquier ou à la gestion de la trésorerie. Soumis, par les conditions dans lesquelles les financements publics sont attribués et versés, à une situation d'urgence permanente, ils ont certes développé, de façon pragmatique, un certain nombre de savoir-faire (par exemple, comme on l'a vu plus haut, en jouant sur le niveau de dettes à court terme) mais sont rarement en capacité de se projeter à trois ou cinq ans.

S'ajoutent à ces données objectives un certain nombre de réticences face à une culture économique et financière qu'ils perçoivent comme dominée par un courant ultra-libéral dans lequel ils ne se reconnaissent pas. Ainsi la dépendance vis-à-vis des financements publics pointée comme une constante dans les conclusions de Michel Dupoirieux est, à leurs yeux, cohérente avec la revendication d'un tiers secteur assurant, sur fonds publics, des missions d'intérêt général ou d'utilité sociale dans le domaine de l'éducation, de la culture et de l'accompagnement de porteurs de projets.

Dans le prolongement de ce qui précède, et en écho avec la remarque sur laquelle s'est ouvert ce rapport, nombreux sont ceux qui dénoncent un système dans lequel le fonctionnement des administrations publiques les contraint à avoir recours à des dispositifs onéreux (découverts bancaires, mobilisation de créances et garanties) dont ils ne peuvent répercuter le coût sur leurs demandes de financements. Et plusieurs personnes ont souligné le problème des délais de mise en œuvre de tels dispositifs qui sont souvent difficilement compatibles avec les situations d'urgence auxquelles les associations se trouvent confrontées.

Enfin, les uns et les autres déplorent que la dimension d'innovation et d'expérimentation sociale qui est celle de leurs associations ne soit pas ou pas suffisamment reconnue par les pouvoirs publics et que l'investissement humain et financier que cela représente ne soit pas pris en compte et soutenu par des conventions pluriannuelles et des subventions de fonctionnement.

Des pistes à explorer

Les échanges qui se sont mis en place, lors des réunions successives avec les deux représentants du mouvement coopératif, Michel Dupoirieux et Michel Rohart, ont cependant fait émerger un certain nombre de pistes qui pourront être mises en pratique, individuellement ou collectivement, dans les suites de cette expérimentation.

Certaines d'entre elles sont directement inspirées des outils ou démarches développés par les personnes qui, dans les unions régionales des SCOP, portent une fonction d'ingénierie financière telle qu'elle est préconisée plus haut et qui pourrait être créée dans le contexte d'un réseau associatif ou d'un regroupement inter-associatif :

- Susciter des tours de table financiers, c'est-à-dire, comme les acteurs associatifs le font déjà le plus souvent pour monter le budget d'une action, ne pas s'adresser à un seul organisme lorsque l'on veut mobiliser des outils financiers.
- Même lorsque l'on a de la trésorerie, avoir recours à des prêts bancaires pour financer des investissements, et autant que faire se peut, doubler ceux-ci par des demandes de subventions d'investissements (auprès des pouvoirs publics ou de fondations).
- Mettre en place de façon plus systématique des formations comme celles dont bénéficient les créateurs d'entreprises (sur la négociation avec un banquier, sur les outils de gestion, sur les outils financiers accessibles aux associations) et solliciter les Conseils Régionaux pour le financement de chèques conseil en direction des associations comme il en existe pour les entreprises.

Au-delà, l'analyse faite par Michel Dupoirieux du fonctionnement de certaines des associations qu'il a rencontrées - un fonctionnement qui s'apparente fortement, à ses yeux, à une culture de type coopératif - l'a conduit à suggérer, pour ces structures, la piste d'une transformation en SCIC ou en SCOP. Cette proposition n'a pas encore fait l'objet d'échanges très approfondis au sein des instances ou groupes de travail de Peuple et Culture.

D'un côté, elle se heurte à la crainte de certains acteurs concernés de perdre cette référence associative dans laquelle leur projet s'est construit, développé et fait reconnaître par bon nombre de partenaires. Mais l'observation des premières SCIC créées permettra sans doute de lever ces inquiétudes puisque les SCIC ont été conçues afin de conjuguer une dynamique collective autour d'un projet de type associatif et un statut coopératif qui garantit la participation des salariés à la gestion de la structure.

D'un autre côté, elle est confortée par les expériences vécues par d'autres acteurs du réseau Peuple et Culture qui ont adopté un statut de Scop, de SCIC ou de CEA (coopérative d'emploi et d'activité) pour tout ou partie de leurs actions.

Cette perspective est, en tout cas, intégrée dans les réflexions des responsables de l'Union Peuple et Culture. Ceux-ci doivent, en effet, soumettre à l'assemblée générale du 15 octobre 2004 un projet de modification statutaire prévoyant la possibilité pour des structures autres qu'associatives, dont le projet et les réalisations concrètes entrent dans le champ de l'éducation populaire et sont conformes aux valeurs et aux approches qui sont celles de notre mouvement, d'adhérer à celui-ci.

L'hypothèse d'une transformation en Scop ou en SCIC permettrait, en outre, à des structures plus importantes d'accéder à des outils financiers mieux dimensionnés par rapport à leurs besoins. Ainsi, le plafond de 30 000 euros appliqué par France Active pour les contrats d'apport associatif peut être trop restrictif pour certaines, mais des outils

mieux adaptés comme ceux qu'a développés l'IDES en direction des entreprises de l'économie sociale ne sont pas, à ce jour, accessibles aux associations.

D'autres pistes mentionnées lors de ces réunions sont sans doute plus spécifiquement associatives et concernent :

- La possibilité d'explorer la mobilisation de mécénat pour la constitution de fonds propres (même si, à ce jour, il semble que les fondations soient, comme les pouvoirs publics, plus enclines à soutenir de l'action ou de l'investissement matériel).
- La nécessité de diffuser cette culture économique et financière, au sein d'une association, auprès des bénévoles et des différents acteurs de l'équipe salariée ; l'objectif est d'éviter la focalisation sur une seule personne, qu'il s'agisse d'un(e) comptable, d'un(e) directeur/directrice ou d'un(e) trésorier(e).

Les perspectives qu'offre le développement progressif de dispositifs de financement solidaires ont été à plusieurs reprises soulignées lors de ces réunions de restitution et d'échange, tant par les deux intervenants du mouvement coopératif que par les acteurs de terrain des associations représentées. Les pistes explorées jusqu'à présent par plusieurs structures du réseau Peuple et Culture vont d'ailleurs dans ce sens.

Ainsi, la fédération nationale Accueil Paysan s'est, de son côté, rapprochée de la Nef et a signé avec elle une convention, fin 2003, qui lui permet de bénéficier de dons des sociétaires de la Nef, via le reversement d'une partie des intérêts générés par les Comptes Epargne. Bien sûr, ainsi que cela a été souligné précédemment, cela représente pour le moment des montants peu importants (au total, sur une année comme 2003, ce sont environ 20 000 euros provenant de chacun des deux comptes épargne existants, qui ont été répartis entre les différentes structures bénéficiaires de ce système).

Cependant, il est clair que ce dispositif a un potentiel de développement prometteur pour les années à venir, comme en témoigne l'arrivée de 150 nouveaux sociétaires chaque mois. La création, en 2004, d'une « Association des Amis d'Accueil Paysan » regroupant à la fois des usagers et des collectivités territoriales pourra d'ailleurs contribuer à le renforcer puisqu'elle est susceptible de toucher de nouveaux épargnants pour lesquels cela aura un sens de consacrer une partie de leurs intérêts au renforcement de la structuration d'Accueil Paysan.

Le second exemple est celui de l'association Relier.

En impulsant, avec d'autres acteurs, une association ad hoc nommée « Terre de Liens », celle-ci a en effet exploré avec la Nef la possibilité de participer à la construction d'un dispositif de financement solidaire pour faciliter l'accès au foncier en milieu rural.

Il s'agit pour elle de permettre que des structures collectives se constituent localement pour acquérir des terres et des bâtiments et que des porteurs de projets s'y installent et y développent leur activité.

Les hypothèses de montage juridique et financier ont évolué au fil du temps et ne sont pas encore définitivement arrêtées. Mais la réflexion conduite se situe bien dans une dynamique de mobilisation d'une épargne solidaire pour outiller financièrement des initiatives porteuses d'un développement qui associe la prise en compte des personnes et de l'environnement à des dynamiques économiques locales.

Une troisième initiative a été développée, dans la même période, par l'équipe d'Oxalis, qui a la particularité d'avoir articulé, sur le Massif des Bauges en Savoie, une association, une Scop et une coopérative d'activités et d'emplois.

Elle s'inspire des expériences conduites à Grenoble par le groupe Genèse qui, depuis plusieurs années, finance des prêts en s'appuyant sur un réseau de 200 à 250 personnes qui abondent un fonds à raison de 16 euros par mois. Sous le nom évocateur de « La Petite Oseille », Oxalis a donc conçu un dispositif dans lequel des personnes peuvent prendre des parts qui servent à rembourser un emprunt effectué auprès de la Nef.

Enfin, le Crefad Auvergne a, lui aussi, lancé à deux reprises des opérations d'appel à la solidarité de ses adhérents, sympathisants et usagers :

- une première fois, autour du Café Lecture, confronté à un refus de sa banque de renouveler une autorisation de découvert ;
- une seconde fois, dans la période récente, en sollicitant dons et prêts dans son réseau afin de reconstituer sa trésorerie défailante.

Toutes ces expériences ont été lancées à peu près dans le même laps de temps.

Trois d'entre elles ont été conçues en articulation avec la Nef. Celle-ci a, en effet, été identifiée et perçue par les responsables des structures concernées comme le principal – voire le seul – établissement financier avec lequel des alternatives aux schémas bancaires classiques pouvaient être travaillées, sans qu'il soit pour autant nécessaire d'atteindre des masses financières disproportionnées avec leur niveau d'activités et de besoin.

La capacité des interlocuteurs de la Nef à prendre en compte, à côté d'une approche économique et d'une analyse financière, la spécificité des projets concernés et la capacité de mobilisation de leurs acteurs dans la durée, n'y est certainement pas non plus étrangère.

Chez d'autres acteurs de Peuple et Culture, les origines anthroposophiques de la Nef – dont ses responsables assument clairement l'héritage mais dont ils ne font pas une référence exclusive ni un usage prosélyte – pourraient susciter quelques hésitations.

Les discussions que nous avons eues, dans le cadre de cette expérimentation, avec la Caisse des Dépôts et Consignations laissent néanmoins espérer le développement d'autres initiatives, adossées aux pouvoirs publics, Etat et collectivités territoriales, et éventuellement articulées aux fonds d'investissement de proximité introduits en 2003 par la « Loi Dutreil » (du nom du ministre des PME). Cette piste a été évoquée, lors d'un entretien, par un responsable de Nef, à condition que ce dispositif se soit pas réservé aux entreprises et aux coopératives ou ciblé vers elles.

Les prochaines étapes du travail

Le présent rapport rend compte des travaux réalisés dans le cadre de l'expérimentation jusqu'à la date de sa remise aux financeurs de l'action (été 2004). Mais le chantier ouvert doit se poursuivre pour permettre la concrétisation d'un certain nombre de

préconisations, voire l'exploration de nouvelles pistes. Les prochaines étapes intègrent par conséquent :

- la possibilité, dans l'attente d'un dispositif d'ingénierie financière interne (ou partagé avec d'autres réseaux), d'effectuer d'autres expériences test.

Il pourrait s'agir, par exemple, de la réalisation de missions d'expertise complémentaires en s'appuyant sur les DLA (pour le financement de la mission et/ou pour la mise en relation avec des structures/personnes-ressources) et sur les Unions Régionales des SCOP (pour l'expertise, si les DLA ne sont pas en mesure de proposer un intervenant ou dans certaines régions où des relations existent déjà, comme en Rhône-Alpes, en Languedoc-Roussillon et en Auvergne) ; ainsi, l'identification des besoins que va générer l'inscription de certaines associations, comme Relier, dans des programmes européens Equal lourds dont elles vont devoir assumer la gestion et les délais de paiement pourrait être initiée et avec elle, la vérification de l'adéquation du dispositif de préfinancement de Sogama Crédit Associatif ;

- la valorisation du travail réalisé dans le cadre de cette expérimentation au cours d'une journée de présentation associant CDC, DIES, partenaires financiers, ministère de la Jeunesse et de la Vie associative⁹ et d'autres réseaux associatifs¹⁰ ;
- la validation par le conseil d'administration de Peuple et Culture des orientations proposées, suivie de
 - o la recherche de financements/co-financements pour la création d'un demi-poste ou d'un poste d'ingénierie financière partagé avec d'autres réseaux (dans le prolongement de la discussion amorcée fin avril avec la CDC sur ce point) ;
 - o la constitution du dossier d'agrément, par France Active, du réseau Pec et l'accompagnement des structures qui voudraient, par exemple, négocier un contrat d'apport associatif ;
 - o le montage d'un fonds de parrainage avec la Nef.

Enfin, il nous semblerait intéressant, au vu des initiatives lancées par plusieurs associations membres du réseau Peuple et Culture et de l'intérêt suscité par ces approches, de conduire un travail de repérage et d'analyse des actions menées et des développements envisageables en matière de mécanismes d'épargne solidaire appliqués au secteur associatif.

⁹ Cette question faisait en effet partie des chantiers cités par le ministre, Jean-François Lamour, dans la présentation de sa politique auprès des coordinations associatives, le 8 juillet 2004.

¹⁰ Les autres membres du CELAVAR, l'UFJT - qui travaille aussi sur ces questions avec la CDC -, Culture et Liberté - qui était représenté à la réunion de préfiguration du projet en janvier 2002 -, etc...

En guise de conclusion

La participation d'une majorité des associations membres de Peuple et Culture aux différentes réunions proposées sur ce thème, la disponibilité manifestée par les acteurs de terrain rencontrés lors de la mission sur site, le nombre de réponses obtenues aux sollicitations qui ont été faites pour recueillir des données complémentaires, les informations apportées par les équipes qui étaient, de leur côté, impliquées dans la recherche de nouveaux outils financiers, tous ces éléments concourent à montrer l'intérêt qu'a rencontré cette expérimentation au sein du réseau.

Du coup, elle a également renforcé les attentes qui étaient celles des associations locales dans ce domaine et l'Union se trouve aujourd'hui un peu en difficulté pour y répondre en l'absence d'une fonction d'ingénierie financière telle qu'elle a justement été préconisée.

Les échanges auxquels ont donné lieu les différentes étapes de la restitution font en outre ressortir les limites actuelles des outils identifiés : sous-dimensionnement du système de partage de l'épargne lancé par la Nef, difficultés dans la mise en œuvre du test avec Sogama, complexité du chantier que représenterait à elle seule la question du préfinancement des crédits européens, difficulté des associations à accepter et à absorber, dans des budgets souvent précaires, le coût supplémentaire qu'entraîne le recours à la plupart de ces outils...

Nous espérons néanmoins que cette expérimentation permettra, même modestement, de pointer certaines des difficultés rencontrées, de lever un certain nombre d'obstacles et d'encourager l'émergence de nouvelles solutions. Pour notre part, en tout cas, nous souhaitons explorer plus avant (à condition que nous puissions mobiliser les moyens humains et financiers pour le faire) l'ensemble des pistes repérées, en particulier celle de l'épargne solidaire. Et nous aurons à cœur de mutualiser le résultat de nos travaux avec d'autres expériences comparables ou complémentaires.

En dernier lieu - et ce n'est pas là la moindre des conclusions - la rigueur de l'approche proposée par les deux représentants du mouvement coopératif sollicités, leur compréhension des situations vécues par les acteurs rencontrés, l'éclairage qu'apportent les analyses financières effectuées et les pistes concrètes qu'ils ont contribué à identifier ou à ouvrir, participent de la réussite de cette expérimentation. Même si l'idée initiale d'un adossement à des outils financiers comme SOCODEN n'a pas pu être concrétisée, cette expérience commune milite, si besoin était, pour la poursuite d'un travail croisé entre les mouvements associatif et coopératif.

ANNEXES

- Suggestions en matière de méthodes comptables et de suivi de gestion p.64
- Notes de synthèse des interventions sur sites p.66
 - Structure financière de l'Union nationale
 - CREFAD AUVERGNE
 - ASFODEL
 - Association Peuple et Culture Languedoc-Roussillon
 - TRAJET SPECTACLE
- Les principaux indicateurs en matière d'analyse de structure financière p.75
- Présentation du réseau Peuple et Culture (fiches par association) p.76
- Présentation synthétique des dispositifs et outils financiers développés par le mouvement coopératif p.101
- Questionnaire envoyé à l'ensemble des associations adhérentes à Peuple et Culture p.104

- **Suggestions en matière de méthodes comptables et de suivi de gestion**

REGLES COMPTABLES

Afin d'harmoniser la présentation comptable des bilans et comptes de résultats et d'améliorer la lisibilité des comptes des associations membres du réseau, plusieurs principes comptables pourraient être adoptés :

- D'une manière générale, adoption des règles et préconisations du plan comptable associatif.

En ce qui concerne l'enregistrement des ressources :

- Comptabiliser en comptes 70 « production vendue (services) », l'ensemble des ressources reçues en contrepartie d'une activité réalisée par l'association quel que soit leur intitulé administratif (convention, subvention, ...).
- Comptabiliser en comptes 74 « subvention d'exploitation », l'ensemble des subventions qui ne sont pas dédiées à une activité particulière et qui portent soit sur la vocation générale de la structure, soit sur ses coûts de fonctionnement généraux.
- Comptabiliser en comptes 79 « transfert de charges » les ressources représentant une contrepartie directe de charges. Cela concerne notamment les aides à l'emploi (CNASEA pour les CES, CEC et Emplois Jeunes).
- Pour les autres produits, respect du plan comptable associatif : cotisations, comptes 75 ; produits exceptionnels, comptes 77 et 78.

SUIVI BUDGETAIRE

Plusieurs possibilités s'offrent à une association :

- Mise en œuvre d'une comptabilité analytique adossée à la comptabilité générale qui permet de suivre l'équilibre budgétaire par secteurs d'activité ou par activité (selon le degré de précision du plan comptable analytique). La plupart des logiciels comptables disposent aujourd'hui de cette option.
- La comptabilité analytique nécessite une organisation comptable rigoureuse et un système de suivi des temps de travail permettant d'affecter le poste de charges généralement le plus important.
- Pour les structures de petite taille, il est possible, pour éviter la lourdeur d'une comptabilité analytique, de détailler certains comptes de la comptabilité générale sur la base des différentes activités. Ce dispositif fondé sur une approche avant tout pragmatique rencontre très vite ses limites car il nécessite un retraitement extra-comptable pour permettre une analyse par activité.

Dans tous les cas l'association peut mettre en œuvre des outils de suivi lui permettant, à partir de données comptables et de gestion, de suivre l'évolution budgétaire selon des critères (secteurs d'activité, nature de charges, regroupements de postes de charges ou de produits) et en fonction du degré d'information souhaité.

On pourrait imaginer, dans le cadre d'une fonction d'ingénierie financière, un travail de développement d'outils adaptés aux besoins des associations à partir des outils déjà existants.

La participation à des programmes d'actions de plus en plus complexes sur le plan administratif, notamment européens (Equal, ...), rend indispensable la mise en place de ce type d'outils de suivi budgétaire.

SUIVI DE TRESORERIE

L'outil le plus couramment mis en œuvre est le plan de trésorerie qui permet une projection des encaissements et décaissements sur une période déterminée (de quelques mois à douze mois généralement).

C'est l'outil de gestion de base de la plupart des associations et un des principaux outils de relation avec les interlocuteurs bancaires en période de besoin de trésorerie.

Il permet d'avoir une vision globale sur l'évolution de la trésorerie et d'engager des actions correctrices pour éviter des ruptures.

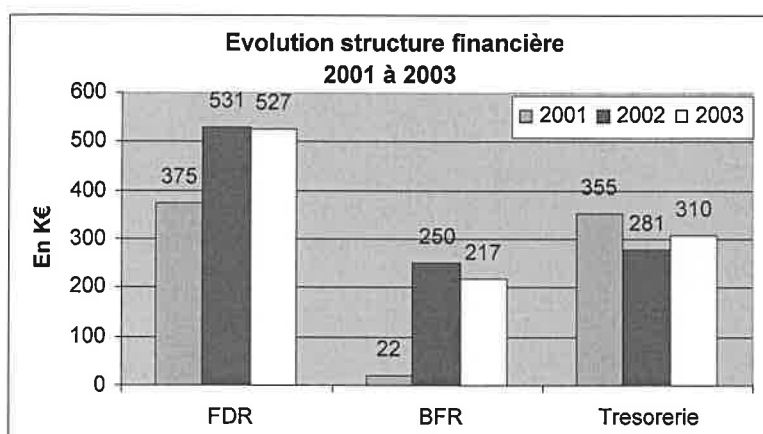
- **Notes de synthèse des interventions sur sites**

Analyse de la structure financière de l'Union nationale

Le graphique et le tableau de retraitement des bilans ci-dessous présentent l'évolution de la structure financière de l'Union nationale Peuple et Culture sur la période de 2001 à 2003.

Principaux faits marquants :

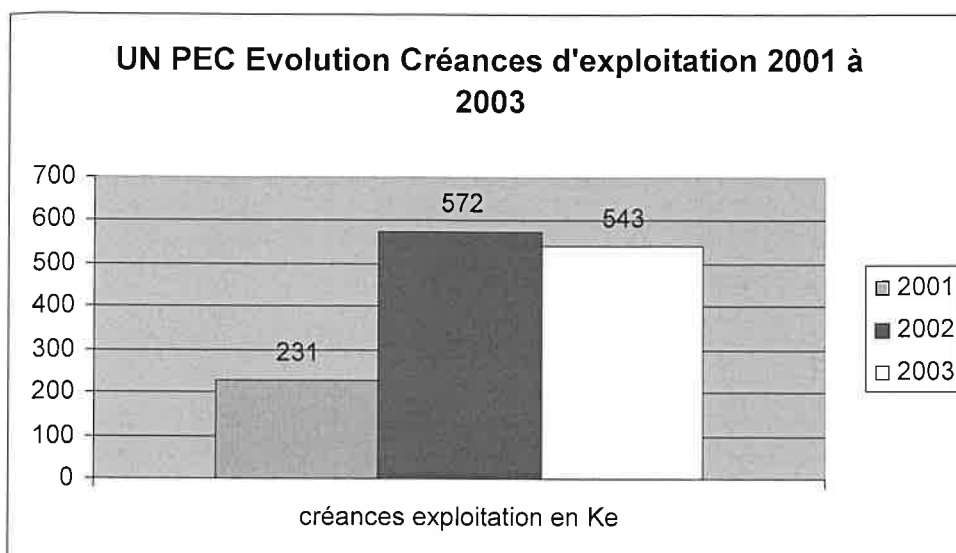
L'Union nationale Peuple et Culture présente à ce jour une situation financière saine avec des ratios de financement largement positifs.



Un niveau de fonds de roulement satisfaisant du fait d'un montant de fonds propres confortable (+ de 60 % du total du bilan à fin 2003). Il est à noter que l'importance des fonds propres est essentiellement issue d'une plus-value sur une opération immobilière (86% du total des fonds propres).

Ce FDR représente pour l'Union Peuple et Culture un facteur de sécurité financière qui peut lui permettre de faire face à des projets d'investissement et de développement ou à une phase de redéploiement si les tensions observées sur l'exercice 2003 en termes d'exploitation étaient amenées à perdurer.

L'Union nationale ne présente aucun endettement à long terme.



Le besoin en fonds de roulement a connu un fort accroissement en 2002, conséquence d'une très forte augmentation du poste créances à recevoir. Il se stabilise sur 2003 malgré une forte augmentation, par rapport aux années précédentes, du poste de créances sur les associations du réseau (avance dans le cadre du système d'échanges financiers) mais l'accroissement porte en réalité sur une seule association.

Les prêts aux associations restent à un niveau relativement faible : 15 KE à fin 2003.

L'Union Peuple et Culture présente, en conséquence, une trésorerie largement excédentaire qui reste stable sur les trois derniers exercices.

Cet excédent de trésorerie a été un des éléments fondateurs de l'idée d'un fonds de mutualisation qui est à l'origine de l'expérimentation FMA, avec la question suivante : en quoi un tel excédent peut-il contribuer à répondre aux besoins financiers des membres du réseau ?

Cependant, il nous paraît important d'analyser cette donnée avec prudence et pragmatisme. En effet, une trésorerie comme celle dont disposait l'Union au 31/12/2003, de l'ordre de 320 KE, peut être segmentée de la façon suivante :

- 90 KE de sommes dues aux associations adhérentes (dettes à court terme) dans le cadre du mécanisme de financements nationaux ou européens perçus par la structure nationale, sommes généralement versées au tout début de l'exercice suivant ou laissées à disposition sur une période relativement limitée par les associations qui se trouvent en excédent de trésorerie ;
- une marge de sécurité financière que l'on peut arbitrairement estimer à 100 KE, au regard de la taille de la structure, pour permettre à l'Union nationale de faire face, dans de bonnes conditions, à des aléas ou besoins, en cas de baisse significative de ses ressources (hypothèse fréquemment formulée du fait du manque de visibilité sur de nombreux financements, périodiquement menacés ou remis en cause dans un contexte de plus en plus difficile et opaque) ;
- un solde de l'ordre de 130 KE, qui représente une trésorerie disponible pour un programme de développement et qui pourrait servir, en tout ou partie, au financement des préconisations formulées dans le présent rapport. Mais ce montant reste relativement limité.

CREFAD Auvergne

Création : 1964 (Peuple et Culture Auvergne)

Localisation: Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme)

Activités principales : accompagnement à la création d'activités en milieu rural, à la création d'activités culturelles, formation, échanges internationaux

Personne rencontrée : Christian Lamy (alors directeur de l'association)

Nombre de salariés : 8

Total recettes d'exploitation : 430 000 euros

Total Fonds Propres : 40 000 euros

Éléments marquants :

○ **Une organisation juridique complexe**

Le CREFAD Auvergne, tout au long de son histoire, a su construire une organisation juridique relativement complexe pour mettre en œuvre ses différents projets de développement. A fin 2003 on ne compte pas moins de 8 structures juridiques distinctes :

- Association CREFAD qui fédère les trois structures ci-dessous
- CREFAD Auvergne,
- CREFAD Lyon : champ d'intervention sur Lyon et sa région
- DASA : champ d'intervention sur la région de Brioude
- SARL les Augustes : exploitation du Café lecture
- Association des Amis du Café Lecture : animation culturelle du Café Lecture
- AGACE (Association pour la gestion de l'Activité Commerciale et Economique) : actionnaire de la SARL les Augustes, regroupe les personnes qui se sont impliquées dans le lancement du Café lecture
- SCI CREFAD : propriétaire des locaux du CREFAD Auvergne.

Il s'agit de montages juridiques subtils fondés sur une approche pragmatique, permettant de mobiliser les acteurs concernés mais qui induisent parfois une lisibilité difficile pour l'environnement (notamment sur le plan financier).

○ **Un développement continu de l'activité**

Le CREFAD Auvergne a connu un développement continu de son activité sur la dernière décennie avec une croissance limitée par les contraintes financières. L'équipe montre une réelle capacité à développer des actions très diversifiées dans le champ de l'éducation populaire.

○ **Un fort positionnement sur les financements européens**

Les dirigeants manifestent une forte volonté de se positionner sur des financements européens (EQUAL,...) pour limiter l'emprise des collectivités locales sur l'évolution du projet associatif.

- **Un management porté par le directeur et l'émergence d'une culture coopérative**

Le CREFAD Auvergne s'inscrit dans la logique de ces associations fortement professionnalisées dont le management est concentré entre les mains de l'équipe salariée. Le niveau d'implication des salariés dans l'évolution de la structure, notamment dans certaines phases difficiles, montre une proximité avec la culture coopérative.

- **Une bonne maîtrise de la gestion**

Lors du travail sur site, le directeur a fait état de l'existence d'outils de gestion et de suivi budgétaire par action et de la trésorerie.

- **Une activité instable et une précarité de l'exploitation**

L'exploitation du CREFAD Auvergne est représentative des structures d'exploitation de nombreuses associations adhérentes à Peuple et Culture : des actions financées par des politiques publiques qui évoluent dans le temps et qui ne présentent que peu de récurrence ou de pérennité.

- **Peu de culture de résultat :**

Le CREFAD Auvergne ne dégage pas ou très peu de résultats, conséquence d'une approche restrictive du principe de la non lucrativité dans les associations, induite par l'environnement institutionnel (financeurs locaux) qui est réticent ou refuse de financer une association excédentaire. Cette absence de résultat vient obérer la capacité de développement et la solidité de la structure financière actuelle de l'association.

- **Une structure financière déséquilibrée**

Dotée d'une structure financière déséquilibrée (cf. tableau ci-dessous), le CREFAD Auvergne est régulièrement confronté à des crises de trésorerie. L'importance des créances d'exploitation, du fait des délais de règlement des financements publics, génère un besoin en fonds de roulement particulièrement élevé. La difficulté d'accès à des outils financiers de haut de bilan ne facilite pas la mise en œuvre des projets de développement actuellement prévus.

Structure financière 2002 CREFAD			
En K			
Actif		Passif	
Immobilisations	56	Fonds propres	40
Créances	183	DLT	66
Trésorerie	-18	DCT	115

Chiffre d'Affaires	430	
Crédit Clients en jrs de CA		153
FDR	50	
BFR	68	
Trésorerie	-18	

- **Projet de développement :**

Acquisition d'un local permettant une extension du Café Lecture et l'aménagement d'une résidence d'écrivain et d'accueil de séjours : coût estimatif de l'opération 250 à 300 000 euros.

La faiblesse de la surface financière actuelle du CREFAD Auvergne (même étendue aux autres structures juridiques) ne permet pas d'aborder dans de bonnes conditions ce projet sous son angle financier.

ASFODEL

Création : 1992

Localisation: Le Pradel (Ardèche)

Activités principales : formation diplômante, accompagnement à la création d'activité en milieu rural, animation en milieu rural

Personnes rencontrées : Jean-Michel Désir (président), Eric Guibourdenche (salarié)

Nombre de salariés : 9 (6 ETP)

Total recettes d'exploitation 2002 : 261 000 euros

Total Fonds Propres : 77 000 euros

Éléments marquants :

- **Un enracinement local et un rayonnement régional**

Cette association jouit d'une forte reconnaissance en tant qu'acteur de développement local, d'une bonne implantation locale et d'un rayonnement qui va au-delà de son environnement géographique direct (Drôme/ Ardèche) grâce à son réseau d'anciens stagiaires (pas loin de 150 exploitants en 2003).

- **Une activité mono produit : une prestation « épine dorsale »**

Le développement d'ASFODEL s'est construit autour d'une activité principale, la formation Exploitant Rural qui représente l'essentiel de l'activité. Créée par Peuple et Culture Isère et fondée sur le développement de la pluriactivité en milieu rural, cette formation est, depuis plus de dix ans, animée par ASFODEL en partenariat avec un établissement d'enseignement agricole ardéchois, ce qui permet la délivrance d'un brevet professionnel aux stagiaires (BP REA, brevet professionnel de responsable d'entreprise agricole). L'association se retrouve ainsi, plus ou moins, en position de sous-traitance et connaît, cycliquement, des relations difficiles avec le « porteur » administratif de l'action. Cette particularité (activité mono-produit) peut se révéler fragilisante à terme, mais l'association a cherché, depuis plusieurs années, à développer d'autres aspects de son projet d'accompagnement de porteurs de projets et d'animation du milieu rural.

- **Une situation financière saine**

ASFODEL a su, tout au long de son évolution, préserver et renforcer ses équilibres financiers (cf. tableau ci-dessous). Elle témoigne, en particulier, d'une culture du résultat qui est à l'origine d'un niveau de fonds propres satisfaisant.

- **Un management partagé élus/permanents**

ASFODEL présente un équilibre très net dans l'engagement des élus et des permanents (salariés) dans le management du projet associatif. La typologie des élus de l'association est principalement constituée d'anciens stagiaires en activité et donc très proches des actions menées.

- **Des préoccupations**

L'association anticipe/craint une remise en cause des modalités actuelles privilégiées de règlement des crédits publics liés à son activité principale qui, si elle se produisait, devrait fortement contribuer à la dégradation du besoin en fonds de roulement.

L'association va également être confrontée à l'arrivée à terme des contrats Emploi-Jeune entre 2005 et 2007 qui pèsera sensiblement sur son équilibre budgétaire.

Structure financière 2002 ASFODEL			
En KE			
Actif		Passif	
Immobilisations	8	Fonds propres	77
Créances	84	DLT	
Trésorerie	45	DCT	61
Chiffre d'Affaires	261		
Crédit Clients en jrs de CA			116
FDR	69		
BFR	23		
Trésorerie	46		

Peuple et Culture Languedoc Roussillon

Création : 1982

Localisation: Montpellier (Hérault)

Activités principales : formation et insertion, gestion d'un réseau d'Ateliers de Pédagogie Personnalisée, actions culturelles, échanges internationaux

Personnes rencontrées : Corinne Fumière (responsable administrative et financière), René Monségur (président)

Nombre de salariés : 54 (39 permanents)

Total recettes d'exploitation 2002 : 1 362 000 euros

Total Fonds Propres : 207 000 euros

Éléments marquants :

- **Un développement initial difficilement maîtrisé**

L'histoire de cette association se caractérise par un développement exceptionnel entre 1982 (création) et 1989 ; en moins de dix ans, on passe d'une équipe fondatrice de cinq personnes à cent vingt salariés. L'organisation ne suit pas, notamment en matière de gestion. Une grave crise organisationnelle et financière en 1990 aboutit à l'éclatement de

Peuple et Culture LR en un ensemble de structures autonomes (les IFAD¹), qui existaient auparavant comme des sites de proximité.

Un redressement financier a été opéré au cours des années 90 avec des ajustements en termes d'organisation. En 1993, l'Union Régionale PEC Languedoc-Roussillon est créée, sur le modèle de l'Union nationale, pour fédérer les IFAD.

- **Une activité instable**

Les produits d'exploitation sont essentiellement constitués de financements publics (conventions) d'où une forte sensibilité de l'activité aux politiques publiques. L'évolution difficilement prévisible de ces politiques publiques, tant sur le plan national que local, provoque une instabilité permanente de l'activité et rend difficile une visibilité à moyen long/terme du devenir d'un certain nombre d'actions.

- **Un management porté par les permanents**

Le très rapide développement de la structure et les crises successives se sont traduits par une difficulté grandissante, pour des bénévoles, de s'impliquer quotidiennement dans la gestion de l'association et par une très forte implication des permanents dans le redressement et l'évolution de Peuple et Culture LR. L'organisation est, de ce fait, logiquement maîtrisée par les permanents-salariés. On est proche d'une culture coopérative avec une approche aujourd'hui très participative du management. Ainsi la fonction de direction, auparavant assurée par un secrétaire général, est maintenant conduite de façon collégiale par une instance qui regroupe des responsables de secteurs et des élus bénévoles (qui apportent une vision plus distanciée).

- **Un positionnement difficilement lisible**

Le voisinage, depuis une dizaine d'années, entre une vocation fédératrice sur le plan régional et l'exercice d'activités propres (pour certaines similaires à celles des IFAD) a amené Peuple et Culture LR à abandonner, en 2003, sa fonction d'union régionale et à redevenir une association à vocation régionale avec une répartition des activités entre elle et les IFAD locaux.

- **Une focalisation des énergies sur le court terme, véritable culture de l'urgence**

Malgré un haut de bilan aujourd'hui relativement bien consolidé, Peuple et Culture LR connaît des besoins de trésorerie conjoncturels en cours d'année relativement importants compte tenu de la complexité de la mise en œuvre des conventions d'activités et des délais de paiements imposés par les financeurs publics. L'anticipation d'accords définitifs, les délais administratifs d'attribution, l'absence de régularité dans le règlement des fonds accordés se traduisent par une pression permanente sur la fonction de gestion administrative et financière de la structure. S'est ainsi développée, pour faire face à cette situation, une culture de l'urgence qui focalise les énergies internes sur le court terme, au détriment du développement et de la consolidation de l'organisation.

¹ IFAD : Institut de Formation d'Animateurs et de Développement

Structure financière 2002 PEC LR			
En KE			
Actif		Passif	
Immobilisations	46	Fonds propres	207
Créances	509	DLT	
Trésorerie	207	DCT	555
Chiffre d'Affaires	1362		
Crédit Clients en jrs de CA			135
FDR	161		
BFR	-46		
Trésorerie	207		

Le BFR négatif s'explique par un niveau de dettes à court terme anormalement élevé et supérieur aux créances d'exploitation.

Trajet Spectacle

Création : 1997

Localisation: Die (Drôme)

Activités principales : activités culturelles

Personnes rencontrées : Patrick Varin (administrateur), Philippe Leeuwenberg (salarié)

Nombre de salariés : 1

Total recettes d'exploitation 2002 : 31 000 euros

Total Fonds Propres : - 8 400 euros

Éléments marquants :

○ **Une sortie de crise**

Trajet Spectacle, après avoir connu plusieurs années difficiles suite à des conflits avec l'environnement institutionnel local, est en phase de sortie de crise. Le soutien des adhérents et des acteurs régionaux et nationaux a permis à l'association de redéployer son activité et de retrouver un minimum de stabilité.

○ **Un équilibre financier fragile**

La phase de crise a naturellement laissé des traces sur le plan financier et la survie de l'association, aujourd'hui, est en grande partie due au soutien financier apporté par l'Union et le réseau PEC (avances de trésorerie, prêt, appui au montage d'actions dans le cadre de projets nationaux/plurirégionaux...).

L'exploitation reste fragile en l'absence de recettes d'exploitation structurantes (l'association n'a pas de financement pluriannuel stabilisé).

- **Pérennité du poste emploi-jeune**

La question de la pérennisation du poste emploi-jeune se pose clairement pour Trajet Spectacle. En l'absence de financements de substitution, le maintien de ce poste, à terme, semble difficile en l'état des prévisions budgétaires.

- **Organisation : une articulation difficile élus/permanents**

Classique dans ce type de micro-structure, la répartition des rôles entre élus associatifs et permanents (le salarié et les bénévoles qui s'impliquent ou portent la conception et la mise en œuvre d'activités) semble nécessiter un minimum de clarification pour permettre un meilleur suivi collectif des projets de développement.

Le positionnement des uns et des autres souffre d'une absence de formalisation de l'organisation interne.

Structure financière 2002 Trajet Spectacle			
En KE			
Actif		Passif	
Immobilisations	0	Fonds propres	-8,4
Créances	0,3	DLT	6
Trésorerie	1,7	DCT	4,4
Chiffre d'Affaires	31		
Crédit Clients en jrs de CA			3
FDR	-2,4		
BFR	-4,1		
Trésorerie	1,7		

- **Les principaux indicateurs en matière d'analyse de structure financière**

Le reclassement du bilan d'une organisation économique, tel qu'il a été effectué dans les pages précédentes à propos des quatre sites étudiés, permet une approche globale de la structure financière.

Il permet de dégager les grandes tendances en termes d'évolutions financières de la structure mais il n'explique pas forcément ce qui s'est passé. Il met surtout en avant les conséquences et donne aux responsables les éléments de mesure et d'analyse pour fonder leur politique financière.

Ces indicateurs peuvent être utilisés dans le secteur associatif dès lors que l'association se trouve dans un contexte d'activités professionnelles soumis à des règles financières, juridiques et économiques classiques.

Les principaux indicateurs à suivre en matière d'évolution des structures financières sont :

- Les fonds propres constitués des réserves (affectation des résultats antérieurs), du résultat de l'exercice et des subventions d'investissements. Ils constituent la garantie des tiers, c'est la raison pour laquelle les partenaires financiers (banques, créanciers...) y attachent une grande importance.
- Le fonds de roulement (FDR) : il représente la différence entre l'ensemble des ressources stables (somme des fonds propres et de l'endettement à plus d'un an) et des immobilisations nettes (après amortissement). Le FDR permet d'une part de déterminer si l'association finance sainement ses investissements (par des ressources stables) et il constitue la marge de sécurité financière de l'organisation pour couvrir les besoins financiers dégagés par les cycles d'activités.
- Le besoin en fonds de roulement (BFR) : il représente la différence entre l'actif circulant de l'association (stock, notamment les encours d'activité et les créances sur produits d'exploitation) et les dettes à court terme (fournisseurs, dettes fiscales et sociales). Le BFR constitue le besoin financier généré par les cycles d'activités : réalisation de l'activité, facturation, encaissement des créances, règlement des fournisseurs et des dettes sociales et fiscales. Il exprime, d'une certaine manière, la pression financière que subit l'association pour faire tourner ses activités au rythme souhaité.
- La trésorerie : elle représente la différence entre le FDR et le BFR, positive quand ce dernier est inférieur au FDR, négative dans le cas inverse. La trésorerie n'est que la conséquence de la conjugaison des ressources mobilisées par l'association et des besoins générés par le cycle de ses activités.

○ **Présentation de Peuple et Culture**

Identification

Nom : Fédération Nationale Accueil Paysan

Sigle :

Coordonnées :

Adresse : 9, rue de la Poste – 38000 GRENOBLE

Téléphone : 04 76 43 44 83

Fax : 04 76 17 01 78

Mél : info@accueil-paysan.com

Site Internet : www.accueil-paysan.com

Contact : Yasmine BARDIN

Président : Jean-Marie PERRIER

Date de création : 1987

Quelques éléments d'histoire :

Naissance dans le sillage de Peuple et Culture Isère.

Face au développement du modèle productiviste de l'agriculture, de ses dégâts et de l'érosion de populations rurales, Accueil Paysan tente de résister à ce modèle par ses réflexions et ses recherches.

Objet :

Promouvoir des activités d'accueil en milieu rural comme moyen de diversification socio économique des territoires agricoles et ruraux et comme opportunité de créer des rencontres et des solidarités entre villes et campagnes.

Rassembler à travers la France et certains pays étrangers, les associations locales (départementales, interdépartementales, régionales) "Accueil Paysan" composées de paysans et des acteurs locaux, s'engageant à respecter la charte d'Accueil Paysan.

Défendre les paysans pour une valorisation tant sociale, économique qu'institutionnelle de leurs activités d'accueil. La Fédération Nationale a donc, à ce titre, l'objet de donner la parole à ceux, qui piliers du monde rural, souvent victimes du marché, innovent, créent et agissent en développant de nouvelles formes d'activité autour de l'accueil favorisant l'installation et le maintien de paysans.

Faire connaître et reconnaître l'intérêt de la démarche d'accueil paysan.

Développer des partenariats.

Philosophie des paysans qui accueillent :

« Le paysan pratiquant cet accueil est désireux de faire connaître son métier et son environnement. » extrait de la *Charte*

« Le paysan accueille dans sa maison, à sa table ou à l'auberge. Il accueille dans ses champs, parmi ses animaux, dans le paysage que son travail façonne. Il fait partager son savoir-faire, ses connaissances, sa compétence sur la vie des sols, des plantes et des animaux. »

« Chambre paysanne, table paysanne, auberge paysanne, gîte et chalet, relais paysan, camping paysan, accueil d'enfant, attelage, poney et ferme équestre, visites et animations. »

Extraits du *guide 2003*

Activités :

La fédération :
est garante de l'éthique Accueil Paysan
édite chaque année le Guide qui recense tous les accueil-paysan ;
organise l'Assemblée générale annuelle ;
met en place les Rencontres nationales (lieu important de militance) ;
défend le cas échéant les Accueils paysans ;
coordonne les associations départementales et régionales
etc.

A noter qu'Accueil Paysan est organisé, géré et dirigé par des paysans à titre bénévole et n'a que très peu de permanents qui sont au service des paysans.

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 23

Nombre total de salariés permanents : 4

Nombre d'adhérents : 500 structures et 60 associations

Nom du partenaire bancaire : *Crédit Mutuel*

Identification

Nom : Agora Peuple et Culture (Dauphiné)

Sigle :

Coordonnées :

Adresse : 4, rue Montesquieu – 38100 GRENOBLE

Téléphone : 04 76 85 49 04

Fax : 04 76 85 49 07

Mél : aduroy@hotmail.com

Site Internet :

Contact : Anthony DUROY

Président : Georges GOYET

Date de création : 1998

Quelques éléments d'histoire :

Suite à la disparition de Peuple et Culture Isère au milieu des années 90 (après celle de Peuple et Culture Haute-Loire quelques années plus tôt), un petit nombre de personnes - salariés, bénévoles... - n'a pas voulu que le nom de Peuple et Culture disparaisse de la Région. En 1998 est donc créé *Peuple et Culture Rhône-Alpes* devenu ensuite *Agora Peuple et Culture (Dauphiné)*.

Objet :

Développement d'une action Peuple et Culture qui s'inscrit dans une contribution active à l'avènement d'un monde plus juste et solidaire. L'association a pour vocation prioritaire la lutte contre les inégalités culturelles et sociales.

Exploration du champ de la méthode dans la conduite de projets. Il s'agit d'expérimenter de nouveaux modes de production en réseau(x), de nouveaux modes de mobilisation de la

personne caractéristiques des productions immatérielles, qui visent à explorer et à formaliser une culture de la complexité.

Activités :

La culture au sens le plus large = investissement de l'écologie de l'innovation (milieux de l'émergence) au service de l'intelligence territoriale (territoire apprenant et entreprenant).

La démocratie participative et la citoyenneté = vers de nouveaux rapports entre les élus, les techniciens et les citoyens.

L'économie sociale et solidaire.

La recherche d'outils méthodologiques = pour construire et piloter l'action dans l'incertitude et la complexité.

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 5

Nombre total de salariés permanents : 1

Nombre d'adhérents : 29

Nom du partenaire bancaire : *Crédit Coopératif*

Identification

Nom : Association de formation et de développement rural appliqué au local

Sigle : ASFODEL

Coordonnées :

Adresse : Le Pradel – 07170 MIRABEL

Téléphone : 04 75 36 74 34

Fax : 04 75 36 76 02

Mél : asfodel@asfodel.org

Site Internet :

Contact : Eric GUIBOURDENCHE

Président : Jean-Michel DESIR

Date de création : 1992

Quelques éléments d'histoire :

« L'association est née du constat qu'il est possible de s'installer dans des zones rurales difficiles en mettant en place des systèmes de production originaux privilégiant des logiques de solidarité, la combinaison d'activités, la recherche d'autonomie, des investissements limités et la maîtrise des filières. » *Extrait du texte écrit pour leur dix ans d'existence.*

Objet :

"Favoriser l'installation de nouveaux actifs en milieu rural, et l'émergence de nouvelles solidarités dans ce même milieu."

Activités :

Formation à la création d'activité en milieu rural.

Formation diplômante : BPREA exploitant rural.

Formation non diplômante : entreprise rurale.

Accompagnement des porteurs de projets.

Animation rurale, recherche-action : en lien avec le réseau d'ASFODEL (150 tuteurs ou personnes ressources qui s'impliquent dans les actions avec l'équipe de salariés), réflexions thématiques...

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 15

Nombre total de salariés permanents : 9

Nombre d'adhérents : 90

Nom du partenaire bancaire : *Crédit Mutuel*

Identification

Nom : Association de Soutien aux Projets et Activités Agricoles et Ruraux Innovants

Sigle : ASPAARI

Coordonnées :

Adresse : Le Bourg – 35330 BOVEL

Téléphone : 02 99 92 09 32

Fax : 02 99 92 09 32

Mél : aspaari@free.fr

Site Internet :

Contact : Anne-Sophie BOUVERET

Président : Gudule CUENOT, Carole GRUEL = co-présidentes

Date de création : 13 décembre 1999

Quelques éléments d'histoire :

ASPAARI a été créée à l'initiative d'un groupe de personnes désireuses de se soutenir mutuellement dans la réalisation de leurs projets de vie et d'activité en milieu rural, face aux multiples obstacles qu'elles rencontraient. L'appel lancé pour la constitution de l'association a rassemblé de nombreux porteurs de projets se retrouvant autour des mêmes problématiques et des mêmes valeurs.

Objet :

Se donner collectivement des conditions favorables à la création d'activités innovantes en milieu rural en favorisant l'entraide et l'échange d'expériences.

Activités :

Mise en réseau : édition d'un annuaire des adhérents et parution d'un bulletin mensuel *Rhizome*.

Accueil de porteurs de projet.

Possibilités de stages chez des personnes-ressources.

Organisation de rencontres thématiques.

Réflexion collective sur des problématiques communes.

Utilisation du dispositif emploi-jeune « auto-emploi » pour permettre à des personnes de créer leur activité.

Mise à disposition de foncier et de matériel sur la « ferme-école ».

Moyens humains

Nombre de bénévoles : Quinze membres du CA, une cinquantaine de bénévoles ponctuellement

Nombre total de salariés permanents : 2 animatrices + 3 en « auto-emploi »

Nombre d'adhérents : 185

Nom du partenaire bancaire : *Crédit Mutuel* de Bretagne (Redon)

Identification

Nom : Les Amis du Café-lecture

Sigle : A-C-L

Coordonnées :

Adresse : 5, rue Sous les Augustins – 63000 CLERMONT-FERRAND

Téléphone : 04 73 37 07 94

Fax : 04 73 31 15 26

Mél : crefad.auvergne@wanadoo.fr

Site Internet : cafe-lecture.org

Contact : Christian LAMY

Président : Hernando SIERRA

Date de création : octobre 1997

Quelques éléments d'histoire :

« Lieu de promotion de l'écrit sous toutes ses formes et sur tous supports, un Café-Lecture est un café à dynamique associative et culturelle favorisant l'accès de tous à la culture. Lieu traditionnel de la convivialité, il favorise la rencontre des générations, celle des publics de différents milieux et la rencontre de chacun avec l'écrit.

Le premier Café-Lecture naissait en 1997 à Clermont-Ferrand et les dynamiques locales permettaient l'ouverture de ceux de Haute-Loire en 1998, Toulon en 1999, Budapest en 2000 : le réseau, créé fin 1999, rassemble les Café-Lecture, permet la circulation de l'information, initie des collaborations, soutient la création de nouveaux Café-Lecture, crée un lien avec des lieux et des structures sympathisants. » extrait du site Internet

A créé le « réseau » des Café-Lecture (association), la SARL « les Augustes », la Cigale Augustine, l'association d'actionnariat collectif « AGACE ».

Objet :

Promotion de l'écrit sous toutes ses formes et supports.

Activités :

Une mise à disposition gratuite de journaux, revues et livres.

Programmation trimestrielle d'ateliers, rencontres, débats, animations, associant l'écrit à d'autres formes d'expression (musique, danse,...)

Edition d'un bulletin et d'un programme.

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 184

Nombre total de salariés permanents : 3

Nombre d'adhérents : 360

Nom du partenaire bancaire : *Crédit Mutuel*

Identification

Nom : Centre de Recherche, d'Etude, de Formation à l'Animation et au Développement Auvergne

Sigle : CREFAD Auvergne

Coordonnées :

Adresse : 9, rue Sous les Augustins – 63000 CLERMONT-FERRAND

Téléphone : 04 73 31 50 45

Fax : 04 73 31 15 26

Mél : crefad.auvergne@wanadoo.fr

Site Internet : crefad.info

Contact : Christian LAMY

Président : Catherine DURAY

Date de création : janvier 1994

Quelques éléments d'histoire :

L'association succède à Peuple et Culture Auvergne créée en 1988.

Objet :

Lutter contre les inégalités, les injustices, les intolérances, les habitudes en matière culturelle.

Gestion d'une SCI inter-associative.

Activités :

Interculturelles.

Accompagnement à la création d'activités en milieu rural.

Accompagnement à la création d'activités culturelles.

Lutte contre la fracture numérique (avec des formations).

Edition d'une lettre d'information et de réflexion sur les dynamiques rurales en Auvergne: *Chemins de traverse*.

Formation acteurs-sociaux : méthode, lutte contre l'illettrisme, etc...

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 134

Nombre total de salariés permanents : 7

Nombre d'adhérents : 180

Nom du partenaire bancaire : *Crédit Mutuel*

Identification

Nom : Centre de Recherche, d'Etude et de Formation à l'Animation et au Développement - Lyon

Sigle : CREFAD-Lyon

Coordonnées :

Adresse : 44 rue St Georges – 69005 LYON

Téléphone : 04 72 41 06 96

Fax :

Mél : crefadlyon@voila.fr

Site Internet :

Contact : Christophe CHIGOT

Président : Benoît CHARREYRE

Date de création : 5 novembre 2001

Quelques éléments d'histoire :

Objet :

Le développement de l'autonomie de la pensée et d'action des individus suivant une démarche d'éducation populaire.

Le soutien aux projets individuels ou collectifs s'inscrivant dans le cadre de l'économie sociale et solidaire.

Activités :

Accompagnement de porteurs de projet.

Formations.

Mise en réseau.

Mise en place d'outils mutualistes.

Etudes.

Mise en place d'un café lecture.

Actions culturelles.

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 10

Nombre total de salariés permanents : 1

Nombre d'adhérents : 15

Nom du partenaire bancaire : Banque Martin Maurel

Identification

Nom : développement Animation Sud Auvergne

Sigle : dASA

Coordonnées :

Adresse : 4 rue Latour d'Auvergne – 43100 BRIOUDE

Téléphone : 04 71 74 97 81

Fax : 04 71 74 97 81
Mél : association.dasa@wanadoo.fr
Site Internet : crefad.info
Contact : Xavier LUCIEN
Président : Patrice RASSAT

Date de création : octobre 1999

Quelques éléments d'histoire :

Créée par un groupe d'individus qui cherchent à agir collectivement pour un espace rural vivant et diversifié, avec le soutien du CREFAD Auvergne.
Créatrice avec CREFAD Auvergne et CREFAD Lyon de l'association CREFAD.

Objet :

Le développement social, culturel et économique ; le partage et le développement de la culture, de l'éducation et des savoirs ; le développement de l'autonomie d'action des individus et structures collectives ; l'approfondissement de la démocratie locale.
Territoire d'action : la zone d'influence de Brioude en Haute-Loire.

Activités :

Appui aux initiatives visant à un milieu rural vivant, habité par des personnes qui en ont fait le choix :

- boutique d'initiatives,
- formations individualisées pour l'accompagnement des projets,
- création d'une coopérative d'emplois et d'activités,
- actions culturelles favorisant les liens sociaux et la qualité de vie en milieu rural.

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 20

Nombre total de salariés permanents : 2

Nombre d'adhérents : 15

Nom du partenaire bancaire : *Caisse d'épargne Auvergne-Limousin*

Identification

Nom : EN.CO.RE (ENGagement, COopération, REsponsabilité pour un développement local au quotidien)

Sigle :

Coordonnées :

Adresse : 5D résidence Louise Michel - 59124 ESCAUDAIN

Téléphone : 03 27 43 02 02

Fax : 03 27 43 02 02

Mél : asso.encore@free.fr

Site Internet :

Contact : Pierre DUBUISSON et Marie-France SZYMANECK

Président : « tous les membres du conseil d'administration sont sur le même pied d'égalité : chacun des membres élus est ainsi co-président de l'association. » *Statuts art.10*

Date de création : 6 novembre 1995

Quelques éléments d'histoire :

Objet :

« La promotion des actions et expériences de développement local et en particulier des projets de base et processus fondés sur la participation des habitants et d'individus impliqués en tant qu'auteurs et acteurs.

Notre volonté est de permettre dans le Valenciennois et alentour : la mise en réseau et l'échange, l'accompagnement et l'appui technique en particulier, la valorisation des actions et projets locaux, la qualification sociale des différents acteurs porteurs de projets.

Notre action a également pour objectif de collaborer activement aux démarches et processus qui contribuent au développement de l'homme dans la cité. » *Statuts art.2*

Activités :

« L'association ENCORE ne propose pas de programme d'actions préétabli, mais offre un espace et une démarche consistant à 'faire ensemble', le tout dans un certain 'désordre' engendré par le fait que chacun s'y investit avec et selon ses attentes. » *Bilan des actions de l'association EN.CO.RE entre janvier 2000 et août 2001*

Propose des temps d'expression et de débats sur des questions sociales et de participation citoyenne.

Propose des temps de formation, par exemple le cycle sur le thème de la démocratie locale « comprendre pour participer ».

Vie en réseau : animation, journal, fête annuelle du bénévolat...

Moyens humains

Nombre de bénévoles : une bonne dizaine

Nombre total de salariés permanents : 0

Nombre d'adhérents : n'en a plus

Nom du partenaire bancaire : *Caisse d'Epargne*

Identification

Nom : IFAD de la Haute Vallée de l'Aude (Information, Formation, Animation, Développement)

Sigle :

Coordonnées :

Adresse : 1, Rue Matalino – 11300 FESTES -SAINT-ANDRE

Téléphone : 04 68 31 46 89

Fax : 04 68 31 46 89

Mél : pec11el@club-internet.fr

Site Internet :

Contact : Elytte BENNON

Président : Sophie DEWEZ

Date de création :**Quelques éléments d'histoire :**

Cette association travaille avec Peuple et Culture depuis 1986.

D'abord sous le nom de AIR (Association Information Rurale) en partenariat avec l'Association Audoise d'Economie Montagnarde, puis sous le nom de l'IFAD Espéraza, depuis 1991 adhérente à l'Union Régionale Peuple et Culture.

Progression constante des activités jusqu'en 1995 puis restructuration.

Objet :**Activités :**

En 2003 :

échanges internationaux,

formation développement : suivi des travaux de l'association audoise et des Pyrénées Orientales d'Accueil Paysan,

mission de représentation de l'Union Peuple et Culture dans le réseau CELAVAR et VIRGILE,

animation de partenariat avec des associations locales ou de proximité.

Moyens humains

Nombre de bénévoles : entre 8 et 12 bénévoles

Nombre total de salariés permanents : 0 mais 1 permanente bénévole et 4 intermittents

Nombre d'adhérents :

Nom du partenaire bancaire : *Crédit Coopératif* de Carcassonne

Identification

Nom : Espace IFAD du Lodévois (Information, Formation, Animation, Développement)

Sigle :

Coordonnées :

Adresse : 10bis, rue de la Sous-Préfecture – 34700 Lodève

Téléphone : 04 67 44 10 66

Fax : 04 67 44 25 12

Mél : ifadl@wanadoo.fr

Site Internet :

Contact : Jean-Pierre DARGAUD

Président : Nathalie RIOU

Date de création : février 1991

Quelques éléments d'histoire :

Objet :

Accompagnement des personnes en dynamique de projets.

Activités :

Tous les champs d'action de la formation et de l'insertion sociale et professionnelle.

Moyens humains

Nombre de bénévoles : pas de membre bénévoles élus

Nombre total de salariés permanents :

Nombre d'adhérents :

Nom du partenaire bancaire : *Thémis et Crédit Agricole*

Identification

Nom : IFAD Montpellier (Information, Formation, Animation, Développement)

Sigle :

Coordonnées :

Adresse : 18, avenue de Maurin – 34000 MONTPELLIER

Téléphone : 04 99 13 30 50

Fax : 04 99 13 30 60

Mél : ifadmpt@wanadoo.fr

Site Internet :

Contact : Marc POUJOL

Président : René MONSEGUR

Date de création : 1984

Quelques éléments d'histoire :

Séparation PEC/IFAD en 1992

Création IFAD Montpellier – réunion avec IFAD Paillade en 2002

Objet :

Organisme de formation professionnelle.

Activités :

Formation professionnelle.

Développement personnel.

Echanges internationaux.

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 20

Nombre total de salariés permanents : 15 ETP

Nombre d'adhérents : 25

Nom du partenaire bancaire : *Caisse d'épargne et Crédit Coopératif*

Identification

Nom : Peuple et Culture Gard / IFAD Nîmes (Information, Formation, Animation, Développement)

Sigle : PEC Gard

Coordonnées :

Adresse : 36, rue Florian – 30000 NIMES

Téléphone : 04 66 28 79 79

Fax : 04 66 28 79 70

Mél : ifad30@wanadoo.fr

Site Internet : www.ifad30.com

Contact : Michelle GUITARD

Présidente : Danièle CONSTANT

Date de création : 1989

Quelques éléments d'histoire :

Objet :

Lieu de rencontres et de promotion sociale.

Activités :

La formation (IFAD).

L'insertion sociale et professionnelle (Centre ressources Multimédia).

L'économie sociale et solidaire (chantier d'insertion *Passe l'info !*).

Les services à domicile (Point Info Services à Domicile du Gard).

La culture (Tiers-Lieu Culturel).

Les échanges internationaux.

La question de la citoyenneté est derrière toutes ces activités.

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 7

Nombre total de salariés permanents : 28

Nombre d'adhérents usagers : 180

Nom du partenaire bancaire : *Crédit Mutuel*

Identification

Nom : La Cardabela

Sigle :

Coordonnées :

Adresse : Ferme-Accueil La Salvetat – 12230 LA COUVERTOIRADE

Téléphone : 05 65 62 22 65

Fax : 05 65 62 14 79

Mél : lacardabela@free.fr

Site Internet : <http://lacardabela.free.fr>

Contact : Olivier DANET

Président : Pierre TRAMONTI

Date de création : 1981

Quelques éléments d'histoire :

La Cardabela a vu le jour pour accompagner la création et l'aménagement de la Ferme accueil de la Salvetat.

Par ses nombreuses activités, la Cardabela répond à un objectif affirmé de lutter contre la désertification du plateau du Larzac et de créer les conditions d'un développement rural harmonieux.

Objet :

Appui et animation d'une ferme (dans le sens : lieu et activités agricoles), actions d'information, d'organisation d'activités culturelles et de rencontres.

Activités :

Par exemple : débats, jeux, spectacles, activités enfants, chantiers...

Un chantier ouvert 2004 s'est tenu du 15 juillet au 14 août 2004. L'objectif est de relancer une dynamique d'échange entre personnes vivant et travaillant au Larzac ou dans d'autres régions de France, d'Europe et du monde au travers l'observation d'un espace, d'y chercher des traces de vie, de le comprendre, de le valoriser...

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 10

Nombre total de salariés permanents : 0

Nombre d'adhérents : 40

Nom du partenaire bancaire : Compte à *la Poste* (pas de banque : autofinancement et appel aux amis)

Identification

Nom : Maison des Jeux de Grenoble

Sigle :

Coordonnées :

Adresse : 9, rue de la Poste – 38000 GRENOBLE

Téléphone : 04 76 43 28 36

Fax : 04 76 43 71 61

Courriel : contact@maisondesjeux.com

Site Internet : maisondesjeux.com

Contact : Claude CARRARA et Valérie FAUCON

Président : Didier BRUYERE

Date de création : 1991

Quelques éléments d'histoire :

Crée par deux enseignants passionnés de jeu.

Objet :

Le projet associatif est « le jeu pour le plaisir, le jeu pour tous ».

Inviter à des rencontres inter-âges et inter-culturelles autour de la convivialité et du plaisir du jeu.

Faire reconnaître le jeu comme objet culturel.

Accompagner à la réalisation et favoriser l'autonomisation de projets ludiques de proximité.

Faire (re)découvrir le patrimoine ludique mondial.

Activités :

Animations,

formations,

initiations,

fabrications et créations,

publications,

prêts de malles de jeux,

centre de documentation,

accompagnement de projets,

exposition participative sur les jeux traditionnels du monde et jeu sur place...

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 40

Nombre total de salariés permanents : 8

Nombre d'adhérents : 305

Nom du partenaire bancaire : *Crédit Mutuel*

Identification

Nom : OXALIS

Sigle :

Coordonnées :

Adresse : Broissieux – 73340 BELLECOMBE-EN-BAUGES

Téléphone : 04 79 63 31 07

Fax : 04 79 63 81 91

Courriel : benoit@oxalis-asso.org

Site Internet : www.oxalis-asso.org

Contact : Benoît BONNETON et Jean Luc CHAUTAGNAT

Présidente : Caroline DOUCET (co-présidente)

Date de création :

OXALIS est une association créée en août 1992 et qui a donné lieu également à une Société Coopérative Ouvrière de Production (SCOP) créée en janvier 1997.

Quelques éléments d'histoire :**Objet :**

L'association OXALIS est un lieu d'innovation et de gestation d'activités économiques, culturelles et environnementales dans le massif des Bauges. Dans une logique d'ouverture et de transversalité, elle s'investit du niveau local au niveau international. Faire le lien entre la "société actuelle" et les traditions ancestrales - par la recherche et la valorisation des racines,

savoir-faire et techniques traditionnelles - ; faire se rencontrer des personnes travaillant dans des milieux différents pour une meilleure compréhension (environnement, éducation, économie sociale...) font partie du fil conducteur de l'association.

Activités :

Éducation à l'environnement, économie sociale et solidaire, animations culturelles sur les Bauges, éducation populaire, animation cirque, édition d'un journal « le Marchiambol – Colporteur d'idées... ».

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 20

Nombre total de salariés permanents : 4

Nombre d'adhérents : environ 40

Nom du partenaire bancaire : *Crédit Coopératif*

Identification

Nom : Peuple et Culture Corrèze

Sigle : PEC 19

Coordonnées :

Adresse : Rue Louis Mie –19000 TULLE

Téléphone : 05 55 26 32 25

Fax : 05 55 26 88 95

Mél : peupleetculture.correze@wanadoo.fr

Site Internet : perso.wanadoo.fr/pec19

Contact : Dominique ALBARET

Présidente : Manée TEYSSANDIER

Date de création : 1951

Quelques éléments d'histoire :

Objet :

Activités :

Ateliers de pratiques artistiques :

atelier d'écriture

atelier théâtre

atelier chanson

atelier vidéo.

Art contemporain avec des résidences d'artistes.

Relais artothèque du Limousin.

Documentaire.

Droit de questions.

Campagnes vivantes.

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 55

Nombre total de salariés permanents : 6 soit 5,25 ETP

Nombre d'adhérents : 253

Nom du partenaire bancaire : *Banque Populaire* (projet de passer à une banque plus solidaire)

Identification

Nom : Peuple et Culture Finistère

Sigle : PEC 29

Coordonnées :

Adresse : 7, rue Daumier – 29200 BREST

Téléphone : 02 98 42 40 70

Fax : 02 98 42 40 59

Courriel : pec-29@wanadoo.fr

Site Internet : www.pec-29.infini.fr

Contact : Jean-Paul QUIOC

Président : Jean-Louis MIGOT

Date de création :

1997 : création de l'*association pour la création de Peuple et Culture 29* ;

5 juin 1999, les instances de l'Union Peuple et Culture ont acté la transformation de cette association en *Peuple et Culture 29* (adhésion).

Quelques éléments d'histoire :

Création de cette association suite à la disparition de l'association *Mosaïc* dont Jean-Paul Quioc était l'un des fondateurs et le permanent.

Objet :

Développement d'activités dans le domaine de l'éducation populaire pour promouvoir le dialogue des cultures.

Activités :

Opération *Bannières du monde* (réalisation de peintures monumentales avec des artistes étrangers et des habitants)

Promotion des jeux traditionnels du monde

Echanges internationaux

Expositions

Sténopés

Ateliers d'écriture

Fait partie du collectif regroupé dans l'association *Langues du Tonnerre* qui organise chaque année à Brest le *Forum des Langues du Monde*, grande fête conviviale de la diversité linguistique.

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 56

Nombre total de salariés permanents : 1

Nombre d'adhérents : 92

Nom du partenaire bancaire : *Crédit Mutuel* de Bretagne

Identification

Nom : Peuple et Culture Loire-Atlantique

Sigle : PEC 44

Coordonnées :

Adresse : 13, rue d'Angleterre – 44000 NANTES

Téléphone : 02 40 48 42 37

Fax : 02 40 48 42 61

Mél : peupleetculture44@free.fr

Site Internet :

Contact : Cyril DELIME

Présidente : Paulette FOUCHER

Vice-Président : Maurice LEFEUVRE

Date de création : Février 1970

Quelques éléments d'histoire :

Début des années 1980 : forte activité de formation.

1991 : Cessation de son activité de formation pour un recentrage sur des bases plus claires d'Education Populaire.

Objet :

Peuple et Culture 44 inscrit son action dans le champ de l'Education Populaire comme une contribution concrète à la formation du citoyen. L'association entend se définir comme un laboratoire d'initiatives et de réflexions largement ouvert à tous, quel que soient l'âge et la condition sociale.

Autour d'un certain nombre d'activités, Peuple et Culture 44 tente de favoriser la rencontre de ceux qui veulent comprendre et agir sur les questions actuelles de société qu'ils soient militants, professionnels ou simples citoyens.

Activités :

En 2002, mise en œuvre de l'action « Paroles et Territoire », développement des actions de formation auprès des bénévoles associatifs et des actions autour du jeu. Etc.

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 97

Nombre total de salariés permanents : 2

Nombre d'adhérents : 40

Nom du partenaire bancaire : *Crédit Agricole*

Identification

Nom : Peuple et Culture Puy-De-Dôme

Sigle : PEC 63

Coordonnées :

Adresse : 3, rue Gaultier de Biauzat – 63000 CLERMONT-FERRAND

Téléphone : 04 73 36 05 36

Fax : 04 73 36 38 36

Mél : peupleetculture@yahoo.fr

Site Internet :

Contact : Jean-François PERRIER et Eric SEVRE

Président : Andrée DURAND

Date de création : 4 mai 1964

Quelques éléments d'histoire :

1970 : 1^{er} voyage à l'étranger à Hanovre ; 1973 : 1^{ère} formation à l'école de cadres infirmières de Clermont-Ferrand ; 1978 : création d'un café théâtre ; 1981 : ouverture d'une école pour la formation aux métiers de l'animation ; 1983 installation dans les locaux actuels avec 3 associations, l'œil Ecoute, l'Université Populaire et le Petit Vélo ; 1998 : création de 2 studios de répétition, ouverture de la salle de diffusion « La Petite Gaillarde » ; 2003 : PEC 63 accueille dans ses locaux : la Maison des Jeux de Clermont-Ferrand, l'A.F.M.A. (association de formation aux musiques actuelles) U.P.C. (Université Populaire Citoyenne), La Grande Vocale, Le Chantier 1848, Acte Photographique, Hip Hop dans l'Ame.

Objet :

...contribuer au partage de la culture et à l'accompagnement d'initiatives individuelles ou collectives.

Activités :

Mise en place d'échanges internationaux et de voyages d'études, promouvoir l'expression musicale autour de 2 équipements culturels : studios de répétition et 1 salle de diffusion, permettre l'expression artistique par la diffusion de spectacles dans « La Petite Gaillarde ».

Gestion de la salle de diffusion « La Petite Gaillarde » les vendredis et les samedis sont réservés à la diffusion, les autres jours de la semaine à des travaux de création et/ou répétition.

Accueil de partenaires associatifs dans les locaux.

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 8

Nombre total de salariés permanents : 2

Nombre d'adhérents : 44

Nom du partenaire bancaire : *Crédit Coopératif* à 70% et *Crédit Agricole* à 30%

Identification

Nom : Peuple et Culture de la Drôme

Sigle : PEC26

Coordonnées :

Adresse Couppier – 26300 CHATUZANGE LE GOUBET

Téléphone : 04 75 47 37 60

Fax :

Mél : peupleetculture26@wanadoo.fr

Site Internet :

Contact : Didier PUGÉAT
Président : Eric DAVROUT

Date de création : déclarée en préfecture le 9 mars 1953 puis modifiée le 23 juin 2003

Quelques éléments d'histoire :

Objet :

Association d'éducation populaire, Peuple et Culture de la Drôme contribue à l'avènement d'un monde juste et solidaire, d'une société d'hommes et de femmes libres par le développement de l'éducation permanente, le partage de la culture et l'accompagnement d'initiatives individuelles ou collectives.

Activités :

Trois orientations complémentaires :

atelier de la vie quotidienne : constituer et animer des groupes de parole puis de propositions qui partant d'une idée, d'un problème, construisent des projets collectifs pour y apporter leurs réponses, dans une perspective de réciprocité ;

la boutique d'initiatives culturelles et sociales : accueillir et écouter les envies d'agir (associatives autour du logement et de l'autoconstruction, des échanges internationaux et de la culture populaire) puis accompagner la concrétisation de ces envies en s'appuyant sur une pratique de formation au sens de « mettre en forme ».

la redécouverte de l'expérience autogestionnaire et éducative de Boimondau : à Valence, dès avant le deuxième guerre mondiale, une coopérative ouvrière de production a été créée : Boitiers de montres du Dauphiné. Ce sont les animateurs de cette coopérative qui ont créé Peuple et Culture de la Drôme : comment cette utopie raisonne-t-elle aujourd'hui dans nos militances culturelles et éducatives ?

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 6

Nombre de responsables d'activités : 2

Nombre de salarié : 1 CDI à temps plein

Nombre d'adhérents : 15

Nom du partenaire bancaire : Caisse d'Épargne

Identification

Nom : Peuple et Culture Haute-Normandie

Sigle :

Coordonnées :

Adresse : 33, rue du Pré de la Bataille – 76000 ROUEN

Téléphone : 02 32 10 64 07

Fax : 02 32 10 64 07

Mél : pec.hn@club-internet.fr
Site Internet :
Contact : Benjamin LE BRAS
Président : Jean GONDONNEAU

Date de création : février 1954, refondé 50 ans après sa création.

Quelques éléments d'histoire :

Objet :

Une philosophie : un accès libre et autodéterminé pour chacun à la culture et aux savoirs.

Activités :

Une structure de formation : FORMAPEC.

Des actions militantes :

un groupe de travail et de réflexions « entraînement mental »

une action « contes et santé ».

Des partenaires : le CNED, le Conseil Général...

Moyens humains

Nombre de bénévoles :

Nombre total de salariés permanents : 2,5 ETP

Nombre d'adhérents :

Nom du partenaire bancaire : *Crédit Coopératif*

Identification

Nom : Association Régionale Peuple et Culture Languedoc-Roussillon

Sigle : A.R.P.E.C.L.R.

Coordonnées :

Adresse : 32, avenue Georges Clémenceau – 34000 MONTPELLIER

Téléphone : 04 99 13 32 33

Fax : 04 67 92 75 92

Mél : peclr@wanadoo.fr

Site Internet :

Contact : administratif Corinne FUMIERE

Président : René MONSEGUR

Date de création :

Quelques éléments d'histoire :

Objet :

« Les finalités et objectifs de l'Union Régionale Peuple et Culture Languedoc-Roussillon sont de lutter contre toutes les formes d'inégalité, d'injustice, d'aliénation, de routine et d'ignorance. Elle contribue au développement de la société, pour que les hommes et les femmes soient capables de maîtriser leur devenir dans un monde plus solidaire.

L'Union Régionale Peuple et Culture Languedoc-Roussillon se veut aussi agent d'un développement culturel démocratique et s'adresse à ceux qui subissent les conséquences des inégalités et des injustices dans l'accès à l'éducation, à la culture et au bien-être. Elle

défend le droit à la formation, à l'éducation et à la culture continue comme un élément fondamental d'une qualité de vie. » extrait du *Rapport de l'action menée dans le cadre de l'objectif 3 mesure 21*

Activités :

Cette association est constituée de plusieurs secteurs :

5 APP (APP Montpellier Centre - APP du Lodevois - APP Perpignan - APP Prades - APP Paillade)

Un secteur Echanges internationaux

Un secteur Culture et Citoyenneté Paillade

La Boutique d'écriture

La compagnie des Jeux

Un siège administratif et financier

Axe 1 – La formation et l'insertion

A travers son réseau d'Ateliers pédagogiques personnalisés et d'IFAD, lieux d'information, de formation et de développement, PEC LR mène sur l'ensemble du Languedoc Roussillon des actions d'insertion et de socialisation en direction de publics très hétérogènes ; personnes à la recherche d'emploi, bénéficiaires du Revenu Minimum d'Insertion, en formation professionnelle, qualifiante, etc.

Son institut des métiers de l'animation est un outil privilégié de formation d'Agent de développement. L'ensemble de ces lieux contractualise avec les services de l'Etat, les collectivités territoriales et l'Europe, les moyens nécessaires à leurs actions de terrain.

Axe 2 – Des actions spécifiques à caractère régional dans les domaines :

De la culture :

Espace exposition et manifestations culturelles

Echanges culturels, échanges de jeunes artistes

Coordination des échanges à caractère régional

Une boutique d'écriture

De la médiation culturelle et artistique

De l'Education Populaire et de la Citoyenneté :

Une université du citoyen (34)

Cycles de débats et de conférences

Voyages d'études / Mobilité des jeunes en Europe

Groupes de réflexion et ateliers

La Compagnie des jeux

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 7

Nombre total de salariés permanents : 48

Nombre d'adhérents : 97

Nom du partenaire bancaire : Crédit Coopératif

Identification

Nom : Association pour la création de Peuple et Culture Marseille

Sigle :

Coordonnées :

Adresse : 52 rue Abbé de l'Épée 13005 MARSEILLE

Téléphone : 04 91 42 87 63

Fax :

Mél : peupleculture.marseille@wanadoo.fr

Site Internet :

Contact : Cathy VIVODTZEV

Président : Yves DOAZAN

Date de création : 8 août 2003

Quelques éléments d'histoire :

Avant la création de cette nouvelle association, Peuple et Culture a été présent sur la région PACA pendant une trentaine d'années et jusqu'au début des années 90 avec un groupe qui s'occupait principalement des échanges internationaux et des actions de formation de jeunes et d'adultes et un autre, le Groupe d'Études et de Propositions d'Alpes-Maritimes, créé à Nice en 1985, qui s'est spécialisé dans les arts visuels.

Objet :

La création et la promotion d'une association Peuple et Culture Marseille dont l'action s'inscrit dans une contribution active à l'éducation populaire et à la culture pour tous. Elle a pour vocation principale de favoriser le partage de la culture, l'échange et la construction des savoirs.

Développer des pratiques de la langue et de l'image tout en interrogeant la place et le sens. Eveiller une curiosité, susciter un désir.

Activités :

Construction d'un projet culturel d'éducation populaire à partir de pratiques autour de la langue et de l'image dans une perspective de partage de la culture et d'échanges et de construction de savoirs.

Langue et image : deux disciplines artistiques, deux instruments ordinaires d'information et de communication auxquels on a tous à faire avec mais pas tous de la même manière.

- ateliers de pratiques artistiques (écriture, photo),
- accueil et rencontre d'artistes (écrivains, photographes, cinéastes),
- actions de diffusion (animations littéraires, expositions, cinéma documentaire),
- échanges internationaux (bassin méditerranéen).

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 10

Nombre total de salariés permanents : 0

Nombre d'adhérents : 10

Nom du partenaire bancaire : Crédit Mutuel

Identification

Nom : Réseau d'expérimentation et de liaison des initiatives en espace rural

Sigle : RELIER

Coordonnées :

Adresse : Rue Gustave Gresse – 26400 AOUSTE SUR SYE

Téléphone : 04 75 25 44 90

Fax : 04 75 25 60 86

Mél : reseau.relier@wanadoo.fr

Site Internet : <http://relier.info/>

Contact : Emma POMAREL et Jérôme DECONNINCK

Président : Vincent JANNOT

Date de création : 1984

Quelques éléments d'histoire :

« RELIER, réseau national, est né dans la région grenobloise en 1984. Il a hérité des mouvements d'éducation populaire sa confiance dans l'intelligence collective et continue aujourd'hui de parier sur l'échange et la confrontation. » Extrait de *l'introduction au rapport moral d'activités 2002*.

Objet :

« RELIER se veut un réseau qui met en relation ceux qui désirent concrétiser des envies d'entreprendre et de vivre à la campagne. »

« Créer les conditions pour que les choses puissent se dire dans une langue vraie. » Extraits de *l'introduction au rapport moral d'activités 2002*.

Le réseau RELIER est une association nationale d'éducation populaire. Son but est de créer et d'animer des lieux d'échanges et de mise en réseau des personnes qui, toutes professions confondues, font le choix de s'installer pour vivre en milieu rural.

S'installer à la campagne, monter une entreprise rurale, c'est d'abord et avant tout faire le choix d'un mode de vie. Ce sont autant de choix pour témoigner du refus de certains excès de notre société.

Activités :

Les rencontres culture,

les annuelles rencontres nationales « ruraux et société »,

création de l'association Terre de Liens,

centre de ressources et d'échanges sur le milieu rural,

participation aux travaux du réseau rural de Peuple et Culture...

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 35

Nombre total de salariés permanents : 4 soit 3,5 ETP

Nombre d'adhérents : 250 et diffusion de l'information auprès d'un réseau de 3000 adresses

Nom du partenaire bancaire : *Crédit Coopératif et Crédit Mutuel*

Identification

Nom : Trajet Spectacle

Sigle :

Coordonnées :

Adresse : 3ter, Rue Joseph Reynaud – 26150 DIE

Téléphone : 04 75 22 05 75

Fax :

Courriel : trajet.spectacle@voila.fr

Site Internet :

Contact : Philippe LEEUWENBERG, Patrick VARIN

Président : Anne-Laure BONNARDEL

Date de création : 16 juin 1997

Quelques éléments d'histoire :

« Le projet de Trajet-Spectacle est né en 1997 de la rencontre à Die de l'association de recherche théâtrale « Alt'o Wilo » et des personnes, élus et techniciens, engagées dans le lancement d'un projet de développement social et d'amélioration de la vie locale : le contrat « nouvelle famille-nouvel habitat » (CNFNH). L'association Trajet-Spectacle a été fondée en 1998 par les participants pour pouvoir porter et développer localement les idées du projet. »
extrait de *l'hospitalité le projet culture et d'expression artistique pour le Diois 2001/2002*

Objet :

Initier, soutenir, promouvoir, gérer toutes activités culturelles ou artistiques ayant la création, la formation, l'animation comme moyens ou objectifs ; en lien avec le développement local et la vie sociale dans le Diois.

Activités :

Expression.

Animation.

Théâtre.

Lecture.

Ecriture.

Musique.

Engagement.

Moyens humains

Nombre de bénévoles : 15

Nombre total de salariés permanents : 1

Nombre d'adhérents : 52

Nom du partenaire bancaire : Caisse d'Epargne

Identification

Nom : SCIC Ganges

Sigle :**Coordonnées :**

Adresse : Maison de l'entreprise, place Jules Ferry – 34190 GANGES

Téléphone : 04 67 73 64 05

Fax : 04 67 73 58 83

Mél : ifad.g@wanadoo.fr

Site Internet :

Contact : Jean AUTEROCHE

Président :

Date de création : Dans les années 1980.

Quelques éléments d'histoire :

Ce lieu de proximité est né dans Peuple et Culture Languedoc-Roussillon, il a d'abord été un IFAD : conçu comme un espace de proximité, connu et reconnu sur un territoire géographique et humain déterminé, proposant un ensemble de services et d'actions d'Information, de Formation, d'Animation (culturelle et sociale) et de Développement (personnel, économique, territorial).

Objet :

Formation professionnelle continue, formation-insertion, formation de base, formation des animateurs.

- **Présentation synthétique des outils financiers développés par le mouvement coopératif**

Préambule : Cette description synthétique se fonde sur la présentation faite par Michel Rohart, délégué régional au sein d'AGF SCOP Entreprise² lors de réunions de travail avec Peuple et Culture. Le métier de Michel Rohart consiste à accompagner la création et le développement d'entreprises (il y a 200 Scop en Rhône-Alpes sur les 1300 qui existent en France et qui représentent au total 15 milliards de francs de chiffre d'affaires) et c'est dans ce cadre qu'il utilise les outils financiers dont s'est doté le mouvement coopératif.

Les origines

Au départ, il s'agissait de mobiliser des capitaux pour pouvoir reprendre, sous statut coopératif, une entreprise de type classique. Historiquement, beaucoup de reprises se sont faites dans une logique de filière/métier, en faisant appel à la solidarité, comme ce fut le cas, par exemple, en 1965, lors de la reprise conjointe d'une grosse imprimerie à laquelle participèrent la CGT (apport de garantie) et les éditions Arthaud.

D'où l'idée de créer un fonds pour permettre ces reprises et appuyer plus largement le développement des Scop, en mobilisant une partie des cotisations versées (soit, à l'heure actuelle, 0,8°/oo du chiffre d'affaires pour une cotisation de 3°/oo).

Un premier outil a disparu parce que son niveau d'engagement ne reposait pas sur une évaluation suffisante des risques présentés.

Les outils actuels

Aujourd'hui, SOCODEN est une société financière de 165 millions de francs de capital permettant :

- des interventions directes, sous forme de prêts (avec intérêt) pour financer ce que les autres ne financent pas, à savoir des besoins en fonds de roulement, des besoins immatériels qui n'offrent pas de garantie matérielle comme de l'équipement ou des locaux participatifs ; l'intervention du dispositif intègre cependant la recherche d'autres financeurs (associés des entreprises, prêteurs traditionnels, Etat et collectivités territoriales) dans l'objectif de multiplier par quatre l'investissement réalisé ;
- des interventions indirectes, grâce à un dispositif complémentaire, SOFISCOP, initié en Rhône-Alpes et monté avec le Crédit Coopératif pour apporter des cautions en garantie de prêts bancaires traditionnels (comme le fait par exemple la CASDEN pour ses sociétaires) ; cette garantie est plafonnée à 50% du montant d'un prêt et ne peut représenter, pour un dossier donné, que 10% du fonds, sachant qu'une société de garantie doit, sur un délai de quelques années, atteindre un capital minimum de 7 millions de francs ; la création de SOFISCOP a donné lieu à la signature d'une charte avec le Crédit Coopératif qui s'interdit, dans le principe, de consentir un prêt à une Scop en dehors de ce dispositif.

² Association groupement de moyens au service de l'Union Régionale des Scop en Rhône-Alpes

SOCODEN a également créé une société de capital-risque, SPOT, avec l'IDES (Institut de Développement de l'Economie Sociale), plutôt pour de grosses interventions en capital, et une société de capital développement, plutôt pour les plus petits projets.

Ces différents outils visent donc

- d'une part, à appuyer la structure financière d'une Scop (son haut de bilan, son capital réserve) ;
- d'autre part, à financer de l'investissement en équipement ou du besoin en fonds de roulement.

Les mécanismes de mise en œuvre de ces outils

Dans tous les cas, le dispositif prévoit un travail de lien entre le projet et des financeurs potentiels ; il implique de la part du délégué régional une analyse de l'histoire et de la situation actuelle du projet qui ne repose pas sur la seule logique des ratios financiers (tout en y étant attentif) mais qui prend en compte la teneur du projet. Comme dans une banque, un chargé d'affaires financières a une fonction plus spécialisée d'analyse du risque et de lecture plus distanciée mais son intégration dans une équipe régionale évite que cette fonction ne soit trop "bancaarisée".

Pour SOFISCOP et les prêts SOCODEN de moins de 43 000 euros (300 000 francs), les décisions sont prises par un comité d'engagement financier régional (CEFR), composé d'élus du mouvement coopératif à qui cette participation offre une possibilité de sortir de leur quotidien et de se forger une expertise. Au-delà, elles relèvent du niveau national.

La fonction d'assistance financière

Avec le lancement de SOCODEN s'est développée, au niveau national, une fonction de gestion de l'outil financier. En parallèle, les premiers postes de délégué régional (DR) ont été créés en région - leur employeur étant à l'origine la confédération nationale - afin d'assurer un appui technique de type généraliste auprès des Scop. Ces DR ont ensuite été salariés par les unions régionales, la CGSCOP gardant la fonction financière stricto sensu.

Dans les années 1990, le développement du mouvement et de ses engagements financiers ont conduit à envisager une décentralisation de la mission d'assistance financière. Tout d'abord testée en Rhône-Alpes (en la personne de Michel Dupoirieux), cette décentralisation a été généralisée tout comme la mise en place des comités d'engagement financier régionaux (CEFR) évoqués ci-dessus qui ont reçu délégation d'engagement.

Dans cette configuration, le délégué régional agit comme une sorte de chargé d'affaires au service des Scop qu'il accompagne (entre 40 et 50) : il leur apporte conseil et appui, notamment dans le domaine financier et monte, pour environ un tiers d'entre elles chaque année, des dossiers financiers à partir desquels les organismes financiers du mouvement sont sollicités, en même temps que des partenaires extérieurs (principe du tour de table décrit précédemment). Le chargé des affaires financières régional, quant à lui, appuie le délégué régional dans le montage des dossiers, se charge des plus complexes, procède à leur instruction avant de les soumettre au CEFR et suit la réalisation des accords donnés. Il assure aussi, de façon privilégiée, le lien avec les partenaires financiers du mouvement (Crédit Coopératif, IDES, etc...).

Ces postes « mutualisés » sont financés, eux aussi, sur les cotisations que versent les Scop (entre 3 et 5 pour mille ?) et qui se répartissent de la manière suivante :

- 1/3 pour la vie du mouvement
- 1/3 pour les actions de lobbying national et les services mutualisés
- 1/3 pour l'abondement des outils financiers.

Le travail d'accompagnement est donc réalisé par les équipes régionales sans coût supplémentaire pour les Scop, sauf lorsqu'il s'agit de prestations spécifiques comme, par exemple, la « révision coopérative » à laquelle elles sont contraintes par une disposition législative ou lorsqu'elles bénéficient de la garantie SOFISCOP (de façon à couvrir la gestion du risque).

Les DR peuvent par ailleurs être amenés à monter et à coordonner des dossiers européens de type Equal et à faire des prestations extérieures en termes de formation, d'expertise et de conseil.