

ARENE ILE-DE-FRANCE
Agence Régionale de l'Environnement et
des Nouvelles Energies

DIREN Ile-de-France
Direction Régionale de l'Environnement

ATELIER DE FORMATION DU RESEAU ECONOMIE SOCIALE ET ENVIRONNEMENT

COMPTE-RENDU

VOTRE STATUT ET VOS PARTENARIATS POUR UN PROJET D'UTILITE SOCIALE

MARDI 11 MAI 2004

Liste des participants :

Yves Bourgne – ANCA, Gabriel Calvoz – TEE, Véronique Deballe – Maison de l'environnement de Morsang-sur-Orge, René Delatre – Fraternité Saint-Jean, Michèle Cayol-Initiatives environnement, Loïc Lelardoux – ANCA, Philippe Macquet – Aye Aye Environnement, François Malaval – ASES, Marine Place – Belleville Insolite, Anne-Marie Sardon – DIREN, Michel Terrassier – L'Intercommunal, Mélodie Wessels – VivaCités.

Animatrices :

Elsa Vidon – Services 18, Christelle Insergueix – ARENE.

Cet atelier a pour objectif d'approfondir les questions liées aux partenariats et à l'utilité sociale des projets des structures associatives en vue d'améliorer leur fonctionnement interne et éventuellement de réfléchir à une évolution vers un statut coopératif (SCOP ou SCIC).

Plus précisément les questions et/ou besoins soulevés par les participants sont les suivants :

- Comment concilier l'objet social de l'association et le projet d'utilité sociale ?
- L'analyse des enjeux liés à l'intégration de nouveaux partenaires et notamment lors d'un passage en SCIC ?
- Les différentes sources de financement des associations
- Comment pérenniser les partenariats avec les institutions ?
- Quel lien entre utilité sociale et éducation à l'environnement ?
- Quelle définition de l'utilité sociale ?
- Quelle différence entre utilité publique et utilité sociale ?
- Quelle reconnaissance de l'utilité sociale ?
- Comment évaluer l'utilité sociale ?
- Revenir sur la notion de partenariat : qu'est-ce que c'est ?
- Quelle est la limite entre mission de service public et prestation ?

L'ORGANISATION INTERNE DE L'ASSOCIATION

La loi prévoit très peu de choses sur l'organisation des associations. En fait, une très grande liberté est laissée aux associations ; ainsi elles peuvent choisir leur mode de fonctionnement. Les membres de l'association doivent mener eux-mêmes une réflexion sur le fonctionnement existant pour en repérer les dysfonctionnements et réfléchir aux évolutions possibles et les mieux adaptées.

Exercice 1 : Réfléchir à la répartition des tâches entre les salariés, les administrateurs, les bénévoles au sein de votre structure. Il s'agit donc d'identifier à chaque fois les types de tâches à réaliser et qui en a la charge (les choses à faire et qui les fait).

Les tâches peuvent par exemple être regroupées ainsi :

- vie statutaire
- gestion financière
- gestion administrative
- activités
- communication
- relations extérieures

D'une structure à l'autre, l'organisation interne est très différente ainsi que les problèmes rencontrés et les évolutions qui ont lieu. Différents cas ont été identifiés sur l'ensemble des structures associatives participantes.

Cas 1 : Une association d'insertion avec un unique salarié et une implication prépondérante des membres du bureau qui se répartissent les tâches selon quatre pôles identifiés (politique, social, technique et financier).

Cas 2 : Une association dont l'ensemble du fonctionnement repose sur les salariés au nombre de 17, les membres du bureau ayant uniquement un rôle décisionnel.

Cas 3 : Mise en place d'une organisation prévoyant une implication et participation tant des salariés que des membres du bureau mais également des adhérents bénévoles. Ainsi un comité de pilotage constitué de cinq bénévoles intervient sur la stratégie de l'association et notamment vérifie la cohérence des projets au regard de l'éthique qu'elle s'est imposée. Quatre commissions thématiques ont été créées par ailleurs autour des thèmes suivants : les partenariats et financements, les projets, la communication et la gestion des ressources internes.

L'enjeu pour les associations est de trouver une harmonie entre les salariés et les décideurs. Chez la plupart d'entre elles, ce sont les équipes salariées qui s'occupent de la gestion de la vie associative.

Exercice 2 : Les prises de décision

Quelles sont les types de décisions à prendre et pour chacune d'entre elles qui décide ?

Cette réflexion permet d'identifier le schéma des processus de décision et d'en faire une comparaison avec ce qui est prévu dans les statuts.

Il est important d'avoir une interface entre la partie décisionnelle et la partie opérationnelle. L'organisation va influencer le mode de fonctionnement et les modes d'intervention.

Un certain nombre de questions semblent incontournables :

- La répartition du pouvoir et la question de la démocratie interne : comment partager le pouvoir et impliquer tout le monde ?

- Quelles sont les responsabilités engagées par les dirigeants de droit et de fait, et notamment d'un point de vue financier et pénal ?
- Les conséquences fiscales : si les dirigeants de faits sont salariés, le statut fiscal des entreprises s'applique, quelle que soit l'activité
- Les contraintes d'organisations : l'obtention de certains agréments exige un fonctionnement démocratique, une gestion désintéressée.

Exercice 3 : La circulation de l'information

Cela peut concerner les informations en général, celles liées à une prise de décision et à sa réalisation, ou encore les nouvelles idées. Il s'agit d'identifier le circuit de diffusion : par où entre t-elle ? comment elle circule ? comment on arrive de l'idée à la décision ?

Les points suivants peuvent être repérés pour optimiser le fonctionnement interne :

- Qu'est-ce qui est formalisé ?
- Attache t-on assez / trop d'importance à l'informel ?
- Le fonctionnement est-il hiérarchique ou en réseau ?
- Y a t-il réciprocité (donc échange d'informations) ou non ?
- Repérer les « cœurs d'information » et la répartition de l'information.

Exemples de fonctionnement :

- Dans une SCOP, le projet est porté essentiellement par des salariés et l'organisation du pouvoir est la suivante : les salariés majoritaires, le gérant élu parmi les salariés, des associés extérieurs possibles.
- Dans une SCIC, le projet repose sur le multipartenariat et l'organisation du pouvoir est la suivante : répartition entre salarié(s)/usager(s)/autre(s), organisation possible en collèges et pondération des voix (10 à 50%), gérant élu.

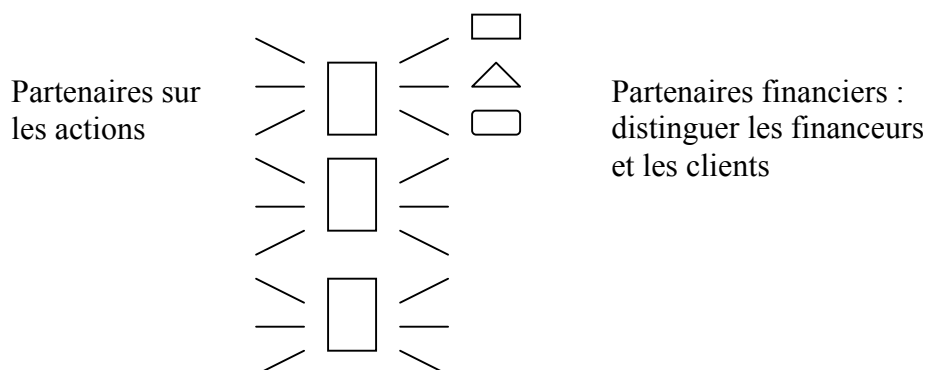
Le fonctionnement des SCIC doit répondre au cas spécifique des projets en proposant une organisation adaptée, et en associant au minimum trois catégories de partenaires différents.

L'objectif de la société coopérative est de mettre en commun des moyens pour satisfaire des intérêts particuliers. Dans la SCIC, on dépasse l'intérêt d'une catégorie pour aller vers un « intérêt collectif ».

LES PARTENARIATS EXTERNES

Exercice 4 : Pour chacune des activités distinguer les partenaires de l'action (technique) et les partenaires financiers (financeurs et clients).

Le schéma suivant peut être représenté :



Trois types de relations avec les financeurs sont à distinguer : la subvention, la prestation et la participation au capital (uniquement pour les SCIC).

- **Les subventions**

Quelles subventions pour quelle structure ?

- Les associations : subventions de l'Etat, des collectivités locales, de l'Union Européenne, d'établissements publics, de fondations, d'organismes privés..., des aides aux postes réservées aux organismes à but non lucratif (CIVIS, adultes relais, CES, CEC), les aides aux postes ouvertes à toute entreprise (Contrat jeune, CIE...).
- Les SCIC et SCOP (cadre des subventions générales accordées aux sociétés commerciales) : collectivités locales et Union Européenne ;
 - La prime régionale à l'emploi
 - La prime régionale à la création d'entreprise
 - Les bonifications d'intérêt ou les prêts et avances à des conditions plus favorables que le taux moyen des obligations
 - Garanties d'emprunts, aides immobilières
 - Subventions prévues dans le cadre européen
 - Aides aux postes non réservées aux organismes à but non lucratif (contrat jeune, CIE...) et emplois jeunes pour la SCIC.
- Cas particulier des entreprises d'insertion (sous statut associatif ou en société commerciale) : les contrats d'insertion s'ajoutent aux autres aides à l'emploi prévues par le statut.
- Cas particulier des entreprises en milieu rural (quel que soit leur statut) qui contribuent à maintenir des services nécessaires à la satisfaction des besoins de la population, quand l'initiative privée est absente ou défaillante : les communes, départements et régions peuvent accorder des aides directes ou indirectes.
- Cas particulier des entreprises de spectacle vivant (quel que soit leur statut) : elles peuvent être subventionnées par les collectivités et leurs groupements dans le cadre de conventions, quel que soit leur statut.

Dans quelles limites ?

- Associations : pas de limite
- SCIC et SCOP : comme toute société commerciale
 - Aide au fonctionnement : 100 000 € maxi pour chaque période de 3 ans
 - Aide à l'investissement : 15% du montant (7.5% si plus de 50 employés)
 - Aide à la formation : 70% du montant

Quelles conséquences ?

- Associations : au-delà de 150 000 euros par an de subventions publiques, obligation d'avoir un commissaire aux comptes.

- **Les prestations**

Qui peut en réaliser ?

- Associations :
 - Prestations assimilées à de la subvention : convention d'objectifs

- Prestations commerciales : auprès d'usagers ou auprès de commanditaires (collectivités locales) dans le cadre d'appels d'offre de marché public.
- Les SCIC et SCOP : prestations dans le cadre d'appels d'offre de marché public ou de délégation de services publics (fourniture de biens ou de services, prise en charge d'une délégation de service public). Il existe un droit de préférence, sous certaines conditions, aux candidatures présentées par des coopératives de production (dont les SCOP), des artisans, des groupements de producteurs agricoles, mais pas pour les SCIC.

NB : procédure simplifiée de passation de marchés publics de services (simple référence aux normes en vigueur et envoi d'un avis d'attribution) :

- services sociaux et sanitaires
- services récréatifs, culturels et sportifs
- services d'éducation, de qualification et de formation professionnelle
- ... autres services non listés dans l'article 29 du code des marchés publics.

Dans quelles limites ?

- Associations, entreprises, SCIC et SCOP : sans limites

Quelles conséquences ?

- Associations :
 - Si l'activité commerciale est prépondérante : assujettissement aux impôts commerciaux.
 - Si l'activité commerciale est accessoire, si la gestion est désintéressée : possibilité de sectoriser l'activité, et seule la partie commerciale sera assujettie aux impôts commerciaux. On peut aussi créer une filiale, sous forme de société dans laquelle l'association a des parts sociales.
 - Si l'activité commerciale est accessoire, si la gestion est désintéressée, et si le Chiffre d'Affaire commercial n'atteint pas 60 000 €, l'association est exonérée d'impôts commerciaux.
- SCIC et SCOP : pas de conséquence particulière, les sociétés commerciales sont assujetties aux impôts commerciaux.

• **La participation au capital**

La SCIC prévoit la possibilité de participation au capital de partenaires de l'activité :

- Les collectivités publiques et leurs groupements peuvent être associés, dans la limite de 20 % du capital (participation cumulée des collectivités).
- Une collectivité associée peut être gérante d'une SCIC SARL, membre ou président du Conseil d'Administration ou du conseil de surveillance d'une SCIC SA.
- Elle peut prendre en charge une partie des garanties d'un emprunt contracté par la SCIC (montant limité).

L'EVALUATION DE L'UTILITE SOCIALE

Exercice 5 : Comment définissez-vous l'utilité sociale de votre structure ? (en une phrase)
Cette définition est-elle partagée en interne ?

L'utilité sociale n'est pas l'utilité publique : la reconnaissance de l'utilité publique est donnée par l'Etat en fonction d'un certain nombre de critères :

- 3 années d'existence

- des règles de fonctionnement encadrées qui garantissent démocratie, transparence et ouverture
- une activité d'intérêt général et un but non lucratif
- une audience dépassant largement le cadre local
- une certaine importance (nombre de membres, financement public)
- une autonomie par rapport aux personnes publiques, entreprises et autres associations.

L'intérêt général est une notion qui concerne le « plus grand nombre », d'où des critères de taille et de démocratie. L'utilité sociale renvoie plutôt à la réponse à des besoins non satisfaits.

Il n'y a pas de définition arrêtée de l'utilité sociale. Il y a autant de définitions que de projets différents d'utilité sociale. C'est à chaque structure d'y consacrer un temps de réflexion collectif pour aboutir à une définition partagée et validée en interne. On peut quand même dire que l'évaluation de l'utilité sociale n'est pas l'évaluation de l'efficacité (capacité à atteindre les objectifs fixés). On s'intéresse davantage à l'impact de l'action qu'aux résultats directs.

L'évaluation de l'utilité sociale peut aider à :

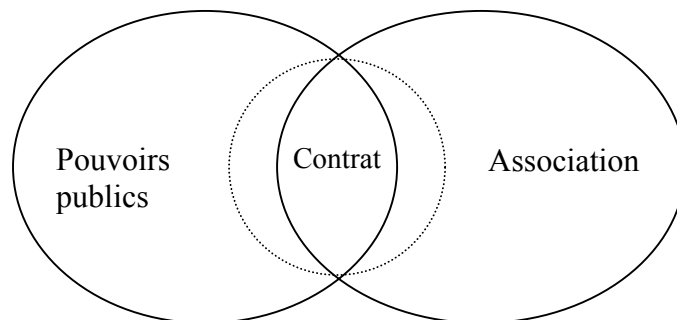
- Instaurer un suivi des activités, c'est un outil de pilotage des actions, de réorientation des activités.
- Mobiliser les acteurs en interne.
- La cohérence du projet associatif avec l'ensemble des projets.

Votre définition de votre utilité sociale est-elle partagée avec vos financeurs ?

Si l'on reprend la liste de vos financeurs, quelles sont leurs attentes en terme d'utilité sociale ?

L'intérêt d'évaluer votre utilité sociale, vis-à-vis de vos financeurs :

- Etre plus crédible
- Etre force de proposition dans un partenariat avec les pouvoirs publics.



Cette définition est-elle partagée avec vos partenaires d'activité ?

L'intérêt d'évaluer votre utilité sociale, vis-à-vis de vos partenaires :

- Connaître et affirmer sa plus-value.
- Repérer des partenaires potentiels sur des conceptions proches de l'utilité sociale.

Quel enjeu y a-t-il à définir son utilité sociale ?

Cette notion est importante dans le cadre de la pérennisation des emplois et activités à long terme ; elle peut permettre d'infléchir les positions des collectivités locales.

La définition de l'enjeu est au moins aussi importante que la définition même de l'utilité sociale. Il faut savoir ce que l'on cherche à obtenir concrètement quand on se lance dans une démarche d'évaluation. Sinon, on risque de ne pas aller jusqu'au bout de la démarche.

Autres enjeux de l'évaluation de l'utilité sociale :

- La fiscalisation : pour déterminer votre statut fiscal (impôts commerciaux ou non), les services fiscaux examinent différents critères pour juger de la concurrence que vous faites à d'autres entreprises : notamment le produit et le public concernés par vos activités. Cela revient à argumenter sur votre utilité sociale (activité peu ou pas prise en compte par le marché, public spécifique)
- Pour l'obtention de l'agrément SCIC, le projet doit être reconnu d'utilité sociale par la préfecture : les textes précisent que « le préfet devra tenir compte notamment de la contribution que celui-ci (le projet) apporte à des besoins émergents ou non satisfaits, à l'insertion sociale et professionnelle, au développement de la cohésion sociale, ainsi qu'à l'accessibilité aux biens et aux services » (décret du 21 février 2002) et que « le caractère d'utilité sociale ne découle pas du secteur mais des conditions dans lesquelles l'institution exerce son activité » (arrêt du 30 novembre 1973, Saint Luc, n° 85586-85598).

Comment mettre en œuvre une démarche d'évaluation de votre utilité sociale ?

- Se fixer des objectifs concrets
- Définir qui est impliqué dans l'évaluation, et à quels moments.
- Méthodologie d'évaluation : définition des objectifs, des critères, des indicateurs, des outils d'évaluation, d'outils de suivi....
- Ne pas chercher à tout évaluer, rester réaliste.
- Exemple de grilles d'évaluation :
 - L'outil d'auto-évaluation du RESE;
 - Les 5 tableaux de Jean Gadrey : « valeurs » ou « grandeurs » de l'utilité sociale
 1. Richesse économique créée ou économisée / territoire
 2. Lutte contre les exclusions et les inégalités, développement humain, développement durable (environnement)
 3. Lien social et proximité, démocratie participative
 4. Contribution à l'innovation sociale, économique, institutionnelle
 5. Utilité sociale interne, contagion externe

Ensuite il faut valoriser les résultats de l'évaluation et donc entrer dans une phase de communication.