



Vie institutionnelle, vie associative
Mickaël LISSARRE, Président
Dossier : Comité directeur
Dossier suivi par : Françoise CAHU, assistante
Date : 4 octobre 2014

COMPTE RENDU ADOPTÉ

UNANIMITÉ DES PRÉSENTS

Présents : Sigrid Azouz-Ménard, Julien Bruno, Olivier Cellier, Vincent Cocquebert (Délégué général), Raymonde Derouard, Marie-Anne De Vreyer, Isabelle Dhoyer, Bernard Hameau, Cédric Lafont, Frédéric Le Plaine, Mickaël Lissarre, Maurice Marais, Dominique Mathieu, Maud Réveillé, Isabelle Soltysiak, Jean-Yves Talois, Nadine Tétron, Gaël Utard

Excusées : Marie-Jo Fuster, Emilie Schurch

Étaient à l'ordre du jour

Samedi

- Etat de la trésorerie
- Projection résultat 2014-
- Axes budgétaires 2015
- Démarche budgétaire 2016

- Adoption des comptes rendus des séances de juin et de septembre
- Organisation fonctionnelle du CN
- Points divers

Dimanche

- Adoption du mode de financement des RAFT

1. Adoption de l'ordre du jour

L'ordre du jour est adopté.

10 Pour, Unanimité des présents.

2. Etat de trésorerie

Le document présenté est réalisé, pour les prévisions, avec une prudence comptable.

A comparaison de date, la trésorerie est bien meilleure cette année. Ceci est dû, comme en septembre, à l'effet des ventes réalisées au 31 août ainsi qu'aux économies réalisées par l'ensemble de l'Association. Les informations sur la trésorerie sont satisfaisantes.

3. Projection résultat 2014

La projection part du réalisé au 30 juin 2014. 33 structures sur 45 ont remonté leurs données au 30/06 et projection au 31/12, ce qui signifie qu'il manque 1/3 des informations nécessaires au pilotage de l'association. Il convient d'avoir une vigilance sur les structures qui n'ont pas pu remonter les chiffres, d'analyser les causes de cette absence de retour et de trouver avec elles des solutions adaptées pour les aider. Les RAFT, qui finissent de se mettre en place, seront une des solutions nous permettant d'obtenir de réels éléments de pilotage ; ceci se vérifie là où le poste est pourvu. Il est cependant noté qu'il est tout de même regrettable de ne pas avoir de chiffres dans des régions où il y a pourtant de (forts) moyens professionnels.

Il y a eu accompagnement à la fermeture des Services vacances de Metz et Compiègne ; la question est posée de savoir quel accompagnement et suivi comptable ont été mis en place. [La question est renvoyée vers Bruno Aïssou par le Délégué général pour apporter aux membres du CD les précisions demandées.](#)

Certains outils comptables utilisés dans des Régions ne sont que des outils de gestion de trésorerie et ne permettent pas une vision d'ensemble et gestionnaire.

Sur le tableau du budget prévisionnel présenté en séance, il y aurait des différences par rapport à celui présenté en AG. Bruno Aïssou n'étant pas présent (mobilisé par la réunion des Trésoriers régionaux), cet écart ne peut être expliqué. [La question est renvoyée vers Bruno Aïssou par le Délégué général pour apporter aux membres du CD les précisions demandées.](#)

Le niveau de suivi des groupes locaux n'est pas l'objectif actuel du travail mené (priorité d'une consolidation du siège, Centres et Services vacances du périmètre national, et des permanences

régionales) et restera très difficile car d'une année sur l'autre les résultats de ce périmètre varient beaucoup en fonction des projets menés.

Comment faire respecter les règles que l'Association se donne est une question qui se pose également. Il est impératif de se doter d'outils permettant de pilotage de l'association par le CD. Le Comité directeur doit envoyer un message clair, simple et politiquement fort sur cette nécessité dès cette réunion du Conseil national. La gestion financière est tout autant importante que la pédagogie pour l'Association.

Il est important de connaître les blocages qui ont conduit aux absences de remontées et, à ce jour, il n'est pas certain qu'ils soient tous identifiés. Les causes des écarts sont aussi importantes. Il est nécessaire de ne pas s'appuyer seulement sur l'année N-1 afin de sortir du risque du conjoncturel. Pour toutes ces raisons, l'annotation des remontées chiffrées est indispensable.

Avec les éléments dont le Comité directeur dispose, à cette réunion, il ne lui est pas possible de savoir si la situation de crise est réellement dépassée, ce qui constitue une vraie difficulté pour assurer le pilotage de l'association.

En conclusion, on peut dire que le travail de remontée au 30 juin, malgré tout le travail qu'il a nécessité par les services, n'est pas exploitable. Pour 2015, il s'agit de se doter d'outils pour travailler avec une visibilité adaptée.

4. Axes budgétaires 2015

Un document est présenté par les Trésoriers ; celui-ci est soumis à discussion et amendements.

La volonté est de continuer à renforcer la compréhension que nous sommes une association unique, avec une gestion interdépendante des différentes structures. L'effort d'une meilleure gestion financière a pour objectif de permettre la réussite des projets et la pérennité des structures. La gestion collective peut être améliorée grâce à l'activation de quelques leviers (comme la réduction du nombre de flux internes, l'amélioration de l'accès aux informations financières...). Sur les investissements, en 2015, il ne sera pas possible de dégager des moyens financiers, hors urgences et obligations légales. Mais 2015 sera l'occasion, pour chaque structure concernée, de réfléchir à un plan d'investissement pluriannuel au regard de son projet de plan de développement.

Un focus analytique sur les 3 projets que sont DÉFI Aînés, les CAPs et l'AG, sera fait, intégrant au mieux charges salariales, données financières de tous les échelons. Le Comité directeur pense que cette analyse devrait pouvoir commencer à se faire dès 2014.

Les postes « transports et déplacements », « hébergements » et « assurances » sont importants dans l'ensemble des budgets de l'Association L'objectif, pour 2015, est de les analyser pour pouvoir les améliorer, les réduire et mieux négocier les contrats avec les partenaires de l'Association (la MAIF par exemple).

La notion d'EBE mutualisé ne doit pas devenir déresponsabilisant. A l'intérieur d'un même périmètre, il est important de savoir quelles sont les structures qui sont en difficulté. Nationalement, l'objectif d'EBE est à 10%. La question se pose de savoir quand concrètement chaque structure pourra atteindre la cible des 10%.

Le document donne des axes pour la construction des budgets. Sur les focus et les investissements, ces axes sont clairs ; mais sur d'autres points, ils restent très vagues. Il est complexe de donner des axes plus précis sans point budgétaire à mi année. La question se pose de savoir comment aider les Régions à améliorer leur construction budgétaire. On parle souvent de la nécessité de monter des budgets sincères. Mais cette formulation pourrait laisser à penser que les trésoriers et les équipes sont inconscients, ce qui n'est pas le cas. Il est important de les aider à faire des choix.

La référence au plan de redressement doit être faite dans ce document ainsi que la phrase sur la masse salariale encadrée (cf. document « suivi du PSE »).

La formation des trésoriers et leur accompagnement sont un curseur à ajouter dans la « table de mixage » du document présenté.

L'interdiction du découvert bancaire est un point à ajouter au document.

Les axes budgétaires se rajoutent aux autres textes règlementaires déjà existants. Il faut que le Pôle administratif et financier réfléchisse au meilleur moyen de diffuser ces références aux trésoriers, notamment les nouveaux. Le temps de la construction des orientations budgétaires pour l'élaboration des budgets 2015 est trop court. Pour les budgets 2016, un autre processus est en train de se travailler, qui sera discuté au prochain CD.

Les axes budgétaires avec les amendements apportés sont adoptés.

11 Pour, 5 Abstentions.

5. Adoption des comptes rendus

Après modifications, le compte-rendu de la séance de juin est adopté.

9 Pour, 1 Contre, 3 Abstentions.

Après modifications, le compte-rendu de la séance de septembre est adopté.

11 Pour, 2 Abst.

6. Préparation du Conseil national

L'ordre du jour a été construit, à partir des orientations politiques décidées en CD, par une équipe formée de 3 membres de l'Équipe nationale (Jean Amand Declerck, Emmanuel Louis, Alain Marché) et 3 membres du Comité directeur (Jean-Yves Talois, Nadine Tétron, Isabelle Soltysiak). Cela permet une meilleure co-construction Équipe nationale et Comité directeur.

Le Comité directeur fait le point sur l'ordre du jour et organise sa répartition pour le temps de travail sur les motions.

7. Mode de financement des RAFT

Après avoir entendu les avis du Conseil national quant aux propositions du mode de financement des RAFT et un large débat en son sein, le Comité directeur retient :

- que certains territoires ont déjà travaillé sur cette question
- que seuls certains Centres du périmètre national entrent dans le dispositif
- que la majorité des Responsables régionaux ne semble pas favorable à la suppression du CER.

Le mode de financement est provisoire, le travail sur le MSE devant apporter une réponse pour les années suivantes. Il y a cependant urgence à prendre une décision pour le mode de financement pour 2015.

Proposition :

Le coût total des 6 RAFT (hors frais de fonctionnement) est partagé en 6 parties non égales, chaque partie étant adaptée à un Territoire. Ensuite, soit le Territoire s'organise entre les différentes composantes concernées, soit l'échelon national propose une clef de répartition.

Cette proposition est adoptée.

13 Pour, 2 Contre, 2 Abstentions.

8. Versement du solde du CER

Au vue des informations financières dont il dispose **le Comité directeur se prononce pour le versement aux régions du solde du CER 2015.**

9 Pour, 1 Contre, 5 Abstentions.

**Prochaine séance du Comité directeur
15 novembre 2014**

**Rencontre avec les Responsables régionaux
16 novembre 2014**