

Considérations préliminaires

Le message que Claude m'a envoyé il y a quelques semaines m'a fait comprendre qu'en dépit du succès du séminaire de Paris en mai dernier, le CEDEP a des soucis financiers et n'est apparemment pas en mesure de remplir ses obligations financières.

Faire appel à des fonds privés, comme Claude y semble disposé, constitue une solution de crise et non une politique à long terme.

Cette situation n'est pas nouvelle ; dans le passé (quand j'étais directeur de l'Association flamande de santé mentale - la VVGG) j'ai également avancé des fonds de temps à autres afin de combler un déficit temporaire.

Mais j'ai quitté la VVGG et mes successeurs ne semblent pas disposés à s'engager à faire de même.

Il est donc prioritaire de trouver une solution plus structurée et plus professionnelle pour récolter des fonds.

Pour éviter que ce genre de situation sans issue ne se reproduise dans l'avenir, il convient, en premier lieu, de faire le bilan de la gestion (financière) de ces vingt dernières années, dans le but d'élaborer une stratégie financière au moins pour les cinq années à venir.

Analyse financière

1) Analyse financière basée sur la situation historique.

Fonctionnement du CEDEP et implications financières.

Pour réaliser ses objectifs, le CEDEP est tenu d'organiser trois activités par an :

- L'assemblée générale annuelle à Paris en novembre,
- Le séminaire de la Pentecôte en France ou ailleurs en Europe,
- La publication des textes des séminaires, à l'origine via POLLEN, puis via le site internet.

Le CEDEP bénéficiait du support administratif du secrétariat de Bruno, de Claude et de la VVGG.

Coûts liés à ces activités

Organisation de l'Assemblée générale :

Nihil, à condition que dans l'avenir aussi, J-P Martin continue à nous offrir l'hospitalité et le café.

Organisation du séminaire :

Dix-huit séminaires ont été organisés (voir dossiers en annexe).

Nombre moyen de participants : +/- 30

Nombre total de participants : +/- 250, dont une petite centaine a participé à plus de 1 séminaire.

(Ces deux chiffres sont une sous-estimation pour la simple raison que je ne dispose pas de listes de participants complètes de tous les séminaires).

L'analyse des décomptes des séminaires des dix dernières années révèle que lors d'une année « normale » (c.-à-d. sans déplacements lointains, et sans indemnités proposées à certains participants), il nous est tout à fait possible d'organiser le séminaire en rentrant dans nos frais (ni pertes ni bénéfices) à condition d'avoir 25 participants payant chacun 166 € et que l'on se limite à cinq invités recevant ensemble une indemnité de déplacement de 750 € (150 €/pers.) et ne payant pas d'inscription.

Coût moyen du séminaire : 4.150 euros

Pour ce prix, les (30 =25 payants et 5 invités) participants ont droit à :

- 2 déjeuners (samedi midi et dimanche midi), 1 dîner (samedi ou dimanche) et 4 pauses-café.
- 1 dossier contenant les textes des intervenants.

Des interprètes et une installation de traduction simultanée ne sont pas prévus.

L'interprétation français-anglais représente un coût supplémentaire de 2.500 à 3.000 euros, soit un surcoût de 100 € par participant payant.

En outre, dans les limites de ce budget, il est exclu d'intervenir dans les frais de séjour des invités.

La plupart des séminaires organisés dans le passé sont rentrés dans leurs frais, essentiellement ceux où il n'a pas été fait appel à des partenaires externes pour l'organisation (Blankenberge, Bruxelles, Namur, Toulon, Collioure, Paris, etc.).

Les expériences négatives concernent les séminaires :

- où l'organisation et la gestion financière ont été assurées par des parties externes (Utrecht, Bucarest, Bari) débouchant sur des pertes considérables ;
- où de trop nombreuses personnes ont été invitées, avec leurs voyage et séjour payés par le CEDEP ;
- où bon nombre de participants se sont engagés à payer mais ne l'ont jamais fait.

Autres frais (sur base annuelle)

Dans le passé, les frais de fonctionnement se sont élevés à :

Administration

Prise en charge par Paris (Claude), Lausanne (Bruno) et Gand (Paul)

Frais bancaires et de télécommunications :

Jusqu'à ce jour, ces frais étaient relativement restreints mais ils n'ont jamais figuré au budget.

Ils s'élèvent au maximum à 1.500 euros par an.

Site internet :

Jusqu'il y a naguère, le site internet du CEDEP était subordonné à celui de la VVGG, et les frais n'en étaient pas portés en compte.

Total des dépenses : 4.150 + 1500 5.650 euros

Revenus

Cotisation annuelle. Moyenne de 20 membres à 50 €=	1.000 euros
Subvention de la Mairie de Paris	4.000 euros
Séminaire (25 x 166 €)	4.150 euros
Divers revenus provenant de travaux de recherche	
Droits d'auteur Eres	

Comme ex-trésorier du CEDEP, je suis bien placé pour savoir qu'un grand nombre de cédépiens ne paient pas leur cotisation annuelle, mais qu'ils le feraient peut-être bien si on insistait suffisamment auprès d'eux. Pourtant le potentiel est important : si on part du principe que les personnes qui ont assisté à plus de 1 séminaire du CEDEP sont des membres potentiels, il est tout à fait réaliste d'envisager un groupe de 50 à 100 affiliés (par rapport à une moyenne de 20 actuellement).

À ce propos, le développement du site internet joue un rôle important.

Le bilan négatif est en partie la conséquence directe d'une démarche typiquement bénévole, qui résulte tout simplement du manque de temps de la part des personnes engagées dans les activités du CEDEP.

Si le CEDEP ambitionne de devenir une association européenne à la réputation et aux reins solides, il conviendra d'envisager une tout autre approche.

C'est la raison pour laquelle figure ci-dessous un nouveau modèle de gestion envisagé pour l'avenir.

2) Modèle financier pour l'avenir :

Nouvelle approche et implications financières :

Si le CEDEP veut disposer d'une structure plus robuste et mieux organisée, en vue d'assainir sa situation financière, certains aspects devront changer :

- a) Les membres ainsi que les participants au séminaire doivent comprendre qu'ils sont en partie responsables de la situation financière précaire du CEDEP du fait qu'ils paient irrégulièrement ou pas du tout. Ou qu'ils s'inscrivent sans participer ni payer... Quelqu'un doit le leur faire remarquer et insister auprès d'eux pour qu'ils paient en vue de faire rentrer des fonds.
- b) Il faut envisager et veiller à trouver de nouvelles ressources pécuniaires (subventions européennes, p.ex.).
- c) Le CEDEP doit disposer d'un système de communication simple et efficace faisant aussi office « d'interlocuteur central » pour une diversité d'aspects/problèmes, etc. (site internet).

Il ne serait donc pas inutile de pouvoir faire appel à un « gestionnaire ». Seulement, il est exclu que cette personne soit un bénévole, car pour être effectuées comme il se doit, ces tâches prennent beaucoup de temps. Les honoraires de cette personne constituent un coût supplémentaire pour le CEDEP et sont à inscrire en partie sous la rubrique des frais de fonctionnement.

Évaluation du coût selon la nouvelle approche

Frais de fonctionnement (base annuelle)

Frais bancaires et de télécommunications	1.500 euros
Honoraires administration membres et compta	1.000 euros
Site internet :	
Nom de domaine et hébergement du site	500 euros
Honoraires entretien du site	2.000 euros
- Annonce et comptes-rendus des activités du CEDEP	
- Échange de documents	
- Forum de discussion	

Total frais de fonctionnement **5.000 euros**

Frais liés aux activités du CEDEP

Situation inchangée et coût identique.

Totalité frais assemblée générale + séminaire **4.150 euros**

À condition que quelqu'un gère les finances (maîtrise des coûts) et encaisse les inscriptions.

Honoraires du gestionnaire **2.000 euros**

Coût annuel total **11.150 euros**

Il est donc question ici d'un surcoût de maximum 5.500 euros par rapport à l'ancien modèle.

Alors : comment récupérer ce surcoût voire même générer un bénéfice (= tirelire) ?

Revenus selon la nouvelle approche

a) Cotisations:

Ces vingt dernières années, les séminaires du CEDEP ont attiré plus de 200 personnes. Voir schéma ci-joint, complété par les données dont je dispose mais qui ne sont certainement pas complètes.

Sur ces 200 participants, un peu moins de la moitié a participé à plusieurs séminaires.

Ces personnes sont des candidats-membres potentiels.

Et si une partie du site internet était rendue accessible uniquement aux membres (en règle de cotisation), cela serait une incitation supplémentaire pour payer ponctuellement sa cotisation (les anciens se souviendront qu'il fallait payer un supplément de 50 euros pour Pollen).

Supposons qu'une soixantaine de personnes soit disposée à payer une cotisation annuelle :

Au moins 60 membres payant une cotisation annuelle de 50 € **3.000 euros**

b) Séminaire:

4.150 euros

Maîtrise parfaite des dépenses, et celui qui ne paie pas (au plus tard sur place avant l'ouverture du séminaire) n'y participe pas.

Un éventuel solde positif : nombre de participants payants supérieur à 25, moins d'invités.

c) Subventions

Pourquoi ne pas envisager de trouver des subventions supplémentaires ? Cela implique toutefois que le CEDEP soit en règle sur le plan administratif, c.-à-d. qu'il possède la personnalité juridique d'association internationale. Option à discuter. Toutes les infos se trouvent sur le site de la Fédération des Associations Internationales en Belgique (www.faib.org)

Mairie de Paris

4.000 euros

Subvention(s) européenne(s)

????

Hypothétiquement, on peut estimer les recettes à un montant dépassant 11.150 euros.

Bilan :

Revenus annuels	EUR	Dépenses annuelles	EUR	Résultat/bénéfice/tirelire
		Frais de fonctionnement		
		Banque et télécom.	1.500	
		Honoraires administration des membres et compta	1.000	
		Nom de domaine	500	
		Honoraires entretien site internet	2.000	
Séminaire		Séminaire		
Inscriptions	4.150	Frais d'organisation	4.150	
		Honoraires coordination	2.000	
Cotisations	3.000			
Subventions	4.000 ?. ????			
	11.150		11.150	Revenus supplémentaires (recherche, droits d'auteur Eres, plus de 25 participants au séminaire, etc.)

Conclusion

Le CEDEP peut être parfaitement rentable à condition que :

- les cotisations soient encaissées : s'adresser à tous les membres réels et potentiels et insister pour qu'ils s'affilient et/ou paient leur cotisation.
- l'affiliation 'rapporte' davantage qu'une réduction limitée de l'inscription au séminaire. Il doit y avoir aussi une offre en échange d'informations via un site internet mis à jour en permanence par un webmestre fiable.
- la gestion financière du séminaire soit maîtrisée. Tout le monde paie avant ou sur place. Pas d'exceptions. Le CEDEP n'intervient pas dans les frais d'hébergement. Un nombre restreint d'invités reçoit une indemnité de déplacement et est exempté du droit d'inscription.

L'approche plus professionnelle sur le plan de la gestion financière et des tâches organisationnelles du CEDEP implique en première instance un surcoût mais elle générera aussi rapidement (au bout d'un an) de nouveaux revenus qui amélioreront considérablement la situation financière de l'association.

À moyen terme, après cinq ans, le CEDEP devrait même pouvoir disposer d'une tirelire à consacrer à de nouvelles initiatives.

Proposition concrète :

Vu que j'ignore pour l'instant comment se présentera mon avenir, je suis disposé, plus qu'avant, à défendre les intérêts du CEDEP, mais je ne peux plus me permettre de le faire gratuitement.

Le plan ci-dessus tient compte d'une indemnité financière à facturer à concurrence de 85 euros/h. Soixante heures par an constitueraient le plafond absolu. S'il y a moins de travail, moins d'heures seront facturées.

Pour récapituler, le rôle du gestionnaire consisterait à :

- Veiller à ACCROITRE le nombre de membres payants ;
- Veiller à ce que tous les participants au séminaire paient leur dû ;
- Récolter des fonds supplémentaires.

Ce rôle se traduirait concrètement par l'exécution des tâches suivantes :

- Coordination et organisation pratique du séminaire de la Pentecôte
- Entretien du site internet
- Gestion administrative des membres
- Administration financière (dont le rapport financier annuel)
- Préparation administrative d'un nouveau statut européen.

Paul Arteel
Août 2009