

# Cercle de pratiques entre responsables admin/fin

- Récolte de fonds
- Outils de suivi de subsides
- Elaboration participative du budget

## Tout d'abord... Le cercle admin/fin, c'est quoi?

La communauté COOPCITY ne cesse de grandir et il nous semble important de vous permettre d'échanger en petits groupes autour des enjeux métier propres à vos fonctions et aux rôles que vous jouez dans vos structures respectives.

Le cercle admin/fin s'est réuni six fois entre octobre 2022 et mai 2023 et rassemble les entreprises suivantes : Communa, la Fédération des Maisons médicales, L'Ilot, la récupérathèque Gilbard, Infirmiers de rue, la Fédération SAW-B et COOPCITY.



## Tout d'abord... Le cercle admin/fin, c'est quoi?



Les séances de travail ont abordé, entre autres, les questions suivantes:

- Comment financer les frais de supports et les frais non couverts par les subsides en veillant à ce que les services proposés restent accessibles pour les bénéficiaires ?" ;
- Quels outils de suivi des subsides ? ;
- Quel processus pour collecter les données et faciliter l'appropriation de la budgétisation par les responsables des différents pôles de ma structure ?





# Récolte de fonds

**Comment financer les frais de support et les frais non couverts par les subsides ?**

**Echange de  
bonnes pratiques  
réalisé dans le  
cadre du cercle  
admin/fin**

## Ce qui pourrait être testé :



### Concernant la piste des subsides récurrents :

- Ne pas oublier d'activer les subsides à l'emploi : ACS, APE, Maribel, ...
- Recruter des art 60 (personnes accompagnées par le CPAS – démarche qui peut prendre de 3 à 6 mois)
- Activer les subsides issus des fondations (contacter les acteurs de son écosystème pour développer une liste de mécènes et fondations actives sur les problématiques du secteur)
- Structurer une action de plaidoyer pour obtenir un soutien politique structurel auprès de la Région ou de la commune, en s'appuyant sur une évaluation de l'impact social pour démontrer intérêt des actions menées (carte blanche, ... )
- De manière générale : nécessaire de se pencher régulièrement sur la question des subsides structurels et de mettre à jour la liste de ceux-ci en fonction des infos nouvelles notre possession





## Ce qui pourrait être testé :

Pour augmenter ses recettes propres :

- Consultance: développer des services d'expertise avec des tarifs plus élevés pour les clients ayant les moyens de payer des tarifs horaires plus élevés
- Asbl : s'appuyer sur la cotisations des membres
- Location lieu: augmenter le taux d'occupation des bâtiments
- Diversifier activités dans les lieux : organiser des événements qui touchent des publics pouvant payer les entrées (public autre que les bénéficiaires cibles)
- Créer un service de collecte de dons (mailing, collecte de dons face-to-face en rue, ...) en communiquant sur les avantages fiscaux des dons (attention : demander un agrément pour la déductibilité fiscale)
- Participation des bénéficiaires (via échange conscient)
- Développer un service commercial en insertion socio-professionnelle (ex : les pots de l'Ilot de l'asbl L'Ilot)



## Ce qui pourrait être testé :

Concernant les charges énergétiques :

-Faire peser une partie de la charge énergétiques sur les bénéficiaires mais en différenciant les tarifs et contribution des uns et des autres par segments (tarifs différents entre occupants des bureaux, habitants d'un appartement, ....)

-Demander aux occupants de négocier eux-mêmes les tarifs préférentiels pour les charges

A retenir :

- Échanger avec projets du secteur pour identifier des pistes de financement possibles (privés et publics)
- Faire peser la charge sur les bénéficiaires risque d'être dur à entendre pour les équipes actives sur le terrain
- Développer les services d'expertise/consultance et augmenter tarifs de ceux-ci
- Renforcer les actions de plaidoyer
- Créer un GT en interne pour faire embarquer l'équipe sur ces questions et identifier des actions qui fassent écho avec les énergies en présence dans l'équipe





## A retenir :

A retenir :

- Échanger avec projets du secteur pour identifier des pistes de financement possibles (privés et publics)
- Faire peser la charge sur les bénéficiaires risque d'être dur à entendre pour les équipe actives sur le terrain
- Développer les services d'expertise/consultance et augmenter tarifs de ceux-ci
- Renforcer les actions de plaidoyer
- Créer un GT en interne pour faire embarquer l'équipe sur ces questions et identifier des actions qui fassent écho avec les énergies en présence dans l'équipe





# Quels outils de suivi des subsides ?

Echange de  
bonnes pratiques  
réalisé dans le  
cadre du cercle  
admin/fin

## Défis associés :

Ils varient en fonction de la quantité de subsides dont la structure bénéficie:

- Comment jongler avec plusieurs types de subsides différents (structurels, liés à des projets, dons, ...) ;
- Comment s'organiser lorsque plusieurs personnes à la fois suivent les dossiers de subsides ? ;
- Comment jongler avec plusieurs subsides sur un même projet ?





## Types d'outils à mettre en place :

- Un tableau excel pour suivre les subsides (type de subsides et onglet année pour avoir une vision globale)
- Un tableau de suivi séparé pour garder une trace des subsides emploi et éviter de subsidier deux fois les mêmes employés
- Un tableau de suivi des dossiers introduits et le m à j régulièrement. Cela facilite le suivi à faire auprès des pouvoirs subsidiant et comprendre pourquoi certaines demandes de financement n'ont pas abouti (montant, type de frais couvert, date de début et de fin)



## Bonnes pratiques échangées :



- Veiller à mettre à jour son fichier de suivi des subsides
- Vérifier ce que le pouvoir subsidiant attend en terme de suivi (RA, échéances, justificatifs, ...)
- Organiser annuellement une présentation en équipe pour donner un aperçu des différents subsides de la structure, sensibiliser à leur importance dans le financement des activités, visibiliser le cycle et globalement, amener de la transparence au sein de l'équipe sur les enjeux et les activités de la structure
- Créer un échéancier pour l'équipe : rappeler à l'équipe les échéances pour recevoir les rapports d'activités et justificatifs à temps (ensuite, centralisation et envoi par le service admin)
- Envisager de scinder les rôles de responsables financier et du suivi des subsides si les financements et la taille de l'équipe augmentent



Erreurs à ne pas commettre : Veiller à ne pas subsidier deux fois le même projet !





# Elaboration participative du budget

Quel processus pour collecter les données et faciliter l'appropriation de la budgétisation par les responsables des différents pôles de sa structure ?

Echange de  
bonnes pratiques  
réalisé dans le  
cadre du cercle  
admin/fin

## Outils qui peuvent être testés :

- Canevas de structuration de budget composé des éléments suivants : codes comptables, libellé des comptes, un code analytique par projet (les resp projets peuvent ainsi obtenir des infos sur leur budget uniquement). Le canevas permet ensuite d'additionner les budgets par projet pour obtenir un total.

- Timeline généralement respectée pour établir le budget :

1. Travailler sur le budget (nov-décembre) : moment idéal pour aligner fin/compta et projets - permet de définir les objectifs des collectes de fonds

2. Collecte des infos (décembre/janvier)

3. Présentation du budget réaliste (même si soumis à évolution en fonction des révisions liés aux choix d'imputation), lors des 1er CA en fév/mars pour revoir les orientations avant l'AG

4. Prévoir des révisions de suivi (voir ce qui est consommé par rapport au budget prévisionnel)

5. Révision d'adaptation en fonction des projets nouveaux qui émergent (max tous les 3 mois)

6. Suivi des subsides (point de 30' tous les 15 jours avec la direction pour mise à jour en 2 mots sur l'évolution des demandes de subsides)





## Ce qui a déjà été testé :

- Définir un budget annuel minimal pour les RH + attribuer pour chaque pôle un mini-budget de départ sur la base d'un canevas de structuration de budget imposé pour pouvoir se faire une idée
- Procéder de manière bottom-up : habituellement, les resp admin/fin construisent le budget et puis vérifient avec le terrain s'il tient la route. Dans une approche bottom-up : les resp admin/fin préparent un canevas de structuration budget et les font compléter par les responsables projets, en mise en vert avec le soutien des resp admin/fin et rh. Les resp admin/fin confrontent ensuite leur version avec ce qui a émergé, consultent davantage les équipes si besoin de faire des arbitrages et clôturent avec une communication finale à l'équipe, lors de l'AG.



## Exemple de timeline à suivre :

- 2 semaines de préparation : chaque pôle définit sa stratégie et planifie ses actions pour l'année à venir en amont de deux journées de résidence budget
- 2 jours résidence budget : chaque pôle complète son canevas de structuration de budget avec l'aide des resp admin.fin et rh
- Publication du budget provisoire + aller-retour éventuels si besoin d'arbitrage
- Présentation version définitive du budget à l'AG
- Révision potentielle en septembre (en bilatéral, pas en collectif)
- Co-rédiger les aap entre le pôle finance et les chargés de projets concernés (au lieu de validé l'aap avec les chargés de projet une fois rédigé par le pôle finance). Prévoir une réunion entre les pôles par semaine ↑ annonce des app envisagé par réunion avec appel à forces vives pour rédiger les app ensemble ↑ attention, ceci est très chronophage !





## Exemple de timeline à suivre :

- Confrontation entre les budget définis individuellement par chaque pôle et celui élaborer par le pôle admin/fin
- Collecte infos : trimestriellement ou semestriellement, informer de ce qui a été fait et revoir ensemble les prévisions, pour ne pas perdre les équipes (en cas de changement des recettes, si des suppléments de subsides sont obtenus par exemple).
- Définir le temps à prévoir pour les projets transversaux dédiés aux sujets transversaux du collectif et le soustraire des frais de personnels réclamé pour le subsides. Cela peut se faire en définissant un coefficient de base pour chaque membre de l'équipe (ex : sur 100% de temps de travail financé par un subsides, rappeler à chacun.e qu'ils et elles n'auront pas un temps-plein pour le faire car ils devront consacrer x jours aux chantiers collectifs propres à la structure).



## Idées encore à tester :

- Créer un canal de communication avec la direction pour transmettre les infos. Par ex : la personne resp des subsides participe à une réunion avec la direction, lors d'un point de triage qui dure 30' pour partager infos sur les appels à projets en vue pour faire l'état de tout ce qui peut arriver, sans discuter du contenu, seulement des montants. Le resp subsides fait ensuite le retour au pôle admin/fin.

