



**LE DISPOSITIF LOCAL  
D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ESS**



# Zéro Déchet Touraine

**Date de réalisation du diagnostic : 04/02/2022**

**Dossier suivi par : Axel PETIBON**

**Email axel.petibon@id37.fr // 06 28 79 25 12**

**Association ID37**

**6, rue Jacques Vigier**

**37700 ST-PIERRE DES CORPS**

**www.id37.fr**

**contact@id37.fr**

**02 47 37 95 44**



**AGENCE  
NATIONALE  
DE LA COHÉSION  
DES TERRITOIRES**



Ce projet est  
cofinancé par le Fonds  
social européen dans  
le cadre du  
programme  
opérationnel national  
« Emploi et  
Inclusion » 2014-  
2020



Direction régionale  
de l'économie, de l'emploi,  
du travail et des solidarités (DREETS)



# Table des matières

<b>I. PRESENTATION DU DLA .....</b>	<b>4</b>
1. <i>Objectif et missions .....</i>	4
2. <i>Financement et pilotage .....</i>	4
1. <i>Historique de l'accompagnement DLA.....</i>	8
2. <i>Contexte et demande initiale.....</i>	8
3. <i>Méthodologie employée pour le diagnostic.....</i>	8
<b>II. L'ORGANISATION / LA STRUCTURE.....</b>	<b>10</b>
1. <i>Historique de l'association .....</i>	10
2. <i>Objet social et finalités poursuivies .....</i>	10
<b>III. LA STRATEGIE / L'ENVIRONNEMENT.....</b>	<b>11</b>
1. <i>Descriptif des activités .....</i>	11
2. <i>Environnement .....</i>	12
3. <i>Stratégie de développement, projet associatif et vision stratégique.....</i>	13
<b>IV. MOYENS HUMAINS / L'ETAT FORCES VIVES .....</b>	<b>14</b>
<u>1.</u> <i>Administrateurs.....</i>	14
2. <i>Salarié(e)s .....</i>	15
3. <i>Bénévoles.....</i>	16
4. <i>La gestion RH.....</i>	16

5.	<i>Gestion de l'information</i> .....	17
6.	<i>Gouvernance et Décision</i> .....	17
<b>V.</b>	<b>MOYENS FINANCIERS</b> .....	<b>18</b>
1.	<i>Système financier</i> .....	18
2.	<i>Modèle économique et santé financière</i> .....	20
3.	<i>Les outils et la gestion comptable</i> .....	20
	<b>SYNTHESES</b> .....	<b>21</b>
1.	<i>Préconisation (s)</i> .....	21
2.	<i>Calendrier</i> .....	21
3.	<i>Méthodologie opérationnelle</i> .....	21
<b>VI.</b>	<b>PROGRAMME D' ACTIONS</b> .....	<b>23</b>

# I. Présentation du DLA

## 1. Objectif et missions

Soutenu par l'État, le Fonds social européen, la Banque des Territoires, les collectivités territoriales, le Mouvement Associatif et ESS France, le DLA est **présent sur l'ensemble du territoire national** pour contribuer au développement d'une autre forme d'économie, plus durable et plus équitable.

Le dispositif propose **un accompagnement gratuit** aux structures employeuses de l'ESS, en créant des **parcours sur-mesure** grâce à son réseau de plus de 200 chargé.e.s de missions expérimenté.e.s. Le soutien du DLA entraîne des effets décisifs et durables, avec **62 000 structures accompagnées** depuis 2003, et plus de **810 000 emplois concernés**.

ID37 est porteur du DLA en Indre-et-Loire depuis sa création et a accompagné plus de 1.000 organisations depuis 2004.

## 2. Financement et pilotage

Le DLA est financé par la Direction Régionale de l'Economie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (DREETS), la Banque des Territoires, le Fonds Social Européen (FSE).

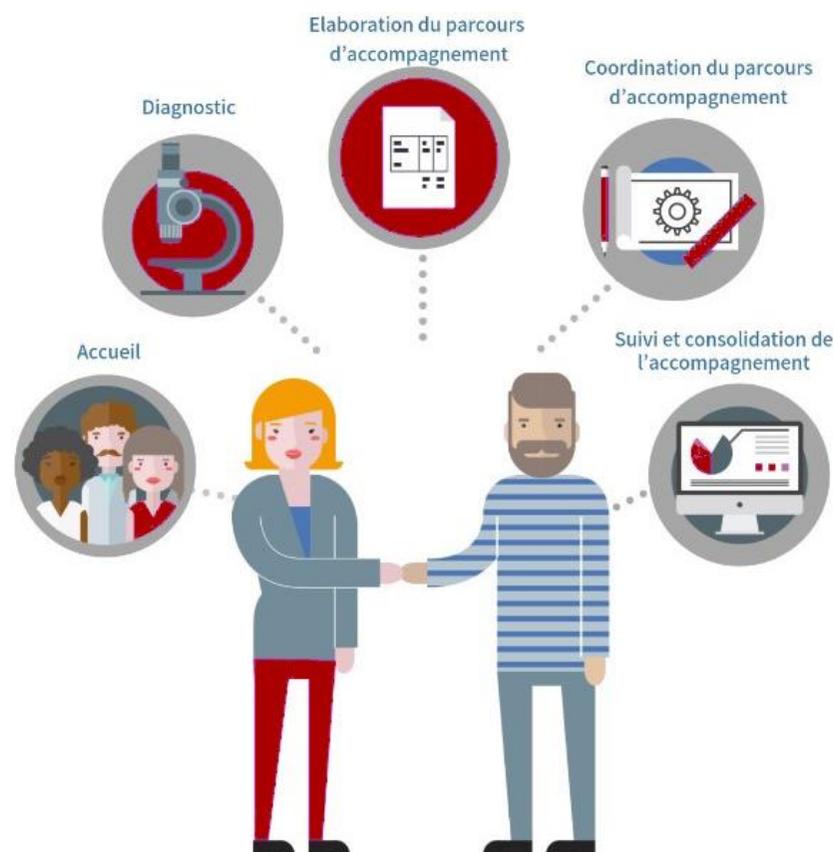
**Localement Id37** a construit un pilotage élargi, qui regroupe des représentants de la DREETS, de la Banque des Territoires, du Service Départemental à la Jeunesse à l'Engagement et aux Sports (SDJES), de la CAF, de Tours Métropole Val de Loire, de la Ville de Tours, associés à la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS), au Conseil Régional Centre Val de Loire et au Mouvement Associatif. Ce pilotage atypique s'assure de la bonne mise en œuvre du dispositif au niveau départemental et permet d'appréhender plus largement les problématiques.

Le Comité de pilotage ne se substitue pas à la structure porteuse dans ses décisions de gestion de son activité de DLA. Il n'a pas accès aux diagnostics des structures accompagnées. Il est un espace d'échanges et de co-construction.

Porté sur l'ensemble du territoire, il propose un accompagnement, **sur mesure et gratuit, en 5 phases** : l'accueil, le diagnostic partagé, l'élaboration du parcours d'accompagnement, la coordination du parcours d'accompagnement, le suivi et la consolidation de l'accompagnement.

**Dispositif Local d'Accompagnement – ID37** Diagnostic partagé

# LES 5 ETAPES D'ACCOMPAGNEMENT



Dispositif Local d'Accompagnement – ID37 Diagnostic partagé



# Identité de l'association

## Identité de l'association

Date de prise de contact avec le DLA : septembre 2021		A connu le DLA par : France Active	
Secteur : Sensibilisation à la gestion des déchets / Education à l'environnement			
Activité principale : Sensibilisation au déchet		Territoire d'intervention : Indre Et Loire	
Implantation dans un QPV : NON Agit auprès d'habitant un QPV : OUI		N° de SIRET : 828 029 496 00027	
Implantation dans une ZRR : NON Agit auprès d'habitant d'une ZRR : OUI		Code APE : 9499Z	
Convention(s) IAE / SAP : //		OPCO : Hexopée	
Année de création : 2017		Agrément(s) (JEP, ESUS...) : //	
Nombre de salariés : 2		Nombre d'ETP : 1,5	
Adresse : 189, rue du Général Renault, 37000 Tours Téléphone : 06 33 89 13 13		Email : <a href="mailto:zerodechet37@ecomail.fr">zerodechet37@ecomail.fr</a>	
		Site internet : <a href="https://www.zerodechettouraine.org/">https://www.zerodechettouraine.org/</a>	

## Contacts

	Email	Téléphone
Président(e) : Sébastien MOREAU	<a href="mailto:zerodechet37@ecomail.fr">zerodechet37@ecomail.fr</a>	06 33 89 13 13
Responsable salarié(e) : Sébastien MOREAU	<a href="mailto:zerodechet37@ecomail.fr">zerodechet37@ecomail.fr</a>	06 33 89 13 13
Référent(e) pour le DLA : Sébastien MOREAU	<a href="mailto:zerodechet37@ecomail.fr">zerodechet37@ecomail.fr</a>	06 33 89 13 13

# 1. Historique de l'accompagnement DLA

10/06/2021	Accueil : AC GESTION DE TRESORERIE EN PERIODE DE CRISE A CONTACTER	DLA37	DLA37_convention_principale_2021 Avenant n°
02/06/2021	Ingénierie Collective : OUTILS DE GESTION, COMPTABILITE, FISCALITE	DLA37	DLA37_convention_principale_2021 Avenant n°
01/06/2021	Identification : Identification Structure		

## 2. Contexte et demande initiale

Suite à l'accompagnement financier par France Active, Zéro déchet Touraine est venu vers Id37 afin d'être accompagné sur ses difficultés de renouvellement du CA. A travers le premier temps de rencontre, les difficultés de renouvellement du CA révèle un besoin de structuration de la gouvernance et de la charge de travail de certains postes de bénévoles dirigeants.

## 3. Méthodologie employée pour le diagnostic

Rencontre avec le Président : Décembre 2021

Rencontre avec les administrateurs : Janvier 2022

Rencontre avec les salariés : Janvier 2022

Diagnostic : Janvier-Février 2022

Accompagnement : 1<sup>er</sup> semestre 2022



# Diagnostic

# II. L'organisation / la structure

## 1. Historique de l'association

L'association Zéro Déchet Touraine est née en janvier 2017 de la volonté d'un groupe de personnes souhaitant échanger leurs bonnes pratiques du *Zéro Déchet, zéro gaspillage* et partager ces dernières avec le plus grand nombre. Elle rassemble aujourd'hui plus de 900 adhérents et sympathisants.

L'association crée et accompagne des sites de compostage partagés (bas d'immeubles, entreprises, établissements scolaires...), développe un projet de contenant de plat à emporter en verre, propose des animations (ateliers DIY, compostage, Furoshikis...), réalise des audits en prévention des déchets, plaide auprès des élus et intervient dans la formation de salariés des secteurs public ou privé.

## 2. Objet social et finalités poursuivies

L'Association Zéro Déchet Touraine a pour objet, prioritairement à l'échelle territoriale de l'Indre-et-Loire et au-delà si nécessaire :

« - d'informer toutes les composantes de la société et, de manière générale, toute personne qui solliciterait sa compétence, sur la problématique des déchets,

- d'agir dans le but de prévenir et de réduire la quantité et la toxicité des déchets de toutes sortes,

- de militer en faveur de la suppression des traitements des déchets les moins respectueux de l'environnement,

**Dispositif Local d'Accompagnement – ID37** Diagnostic partagé

- de promouvoir par tous moyens la réduction des déchets à la source, par le biais des principes et méthodes désignés sous le nom de démarche zéro déchet, zéro gaspillage.

Cette démarche positive suppose la participation de toutes les composantes de la société pour :

- en priorité, modifier nos modes de production, afin qu'ils deviennent sobres et efficaces dans l'utilisation des ressources naturelles et de l'énergie et permettent l'allongement de la durée de vie des produits et la réutilisation, en toute sécurité, des matériaux utilisés ;

- développer la réutilisation et le réemploi des produits et matériaux, par la promotion des circuits courts, de l'écologie industrielle et de la réparation ;

- collecter de manière séparée le plus grand nombre de déchets et matériaux valorisables, ce tri à la source étant la condition de réussite d'une valorisation matière maximale.

L'Association Zéro Déchet Touraine défend les intérêts des citoyens, des consommateurs, des usagers et des contribuables dans le domaine de la gestion des déchets et de la préservation de l'environnement. Elle peut également travailler et prendre position dans des domaines connexes qui ne relèvent pas directement de la problématique des déchets mais qui en influencent l'évolution (choix locaux en matière de politique industrielle, commerciale, environnementale, éducative, pollutions volontaires ou accidentelles par exemple...).

**L'Association Zéro Déchet Touraine est guidée par les valeurs d'indépendance, de transparence, d'action collective et pour le bien commun, de non-violence et de persévérance.**

Elle s'interdit tout engagement partisan, financier, religieux, syndical ou corporatiste.

L'Association Zéro Déchet Touraine exerce ses activités au moyen notamment d'actions devant toutes les juridictions, administrations,

collectivités et organisations locales, régionales, nationales ou internationales.

L'association est sans but lucratif.

## III. La stratégie / L'Environnement

Activités	Bénéficiaires / Publics	Territoire d'intervention	Mode de financement (Subventions/Prestations/Fonds privés/hybride)	% du budget de l'asso
Composteur : pose, sensibilisation et manutention de composteur	Tout public	Indre Et Loire	Chiffre d'affaire	37% en prestation / 63% en subvention en 2020
Pass' Plat	Restaurateur	Indre Et Loire	Chiffre d'affaire	

### 1. Descriptif des activités

**Composteur** : L'association a développé et breveté un type de composteur : les « compostou ». L'objectif est de le diffuser sur le territoire et d'accompagner à l'entretien. Aujourd'hui, l'association à une 60<sup>aine</sup> de composteurs et souhaite en développer une 100<sup>aine</sup> supplémentaire en 2022. Elle n'est pas subventionnée pour cette action qui est rentable au bout de 2 ans de maintenance d'un compostout. Les bénéficiaires payent 350€ pour l'installation puis 200€/an pour l'entretien, pour un cout de 506€ de matière première.

**Dispositif Local d'Accompagnement – ID37** Diagnostic partagé

L'association mise sur l'économie de la fonctionnalité avec, à travers l'achat d'un compostout, la maintenance hebdomadaire, la possibilité d'avoir des temps de sensibilisation, etc...

Un travail a commencé, en parallèle, avec la Mairie de Ballan Miré : Valoriser 100% des bio déchets communaux ce qui équivaut à 815t de biodéchets/an, projet potentiellement financé par la Région Centre, par l'AMI de la COP régionale.

Des référents de composteur sont identifiés sur les sites d'installation afin de faire le lien avec les utilisateurs et l'association :

2 référents sur chaque site. Mais peu d'utilisateurs sont présents lors des entretiens ou des temps de sensibilisation.

En lien avec ce projet, des temps d'animation et de sensibilisation sont mis en place, principalement dans les établissements scolaires et les entreprises qui ont un compostout. Parallèlement, des tenues de stands et d'animation sont organisées durant des événements.

**Pasplat :** Suite au constat de la quantité des déchets dus à la restauration rapide, l'association propose des contenants en verre ainsi que leur lavage. Suite à une expérimentation durant trois mois et une étude de faisabilité en 2021, l'association est en cours de développement de ce projet à plus grande échelle. L'expérimentation a été réalisée avec 500 contenants.

✓ *Le principe de Pasplat :*

Location des contenants en verre, fabriqués par Arc, entreprise française, aux restaurateurs. L'association s'engage à récolter les contenants sales pour les laver puis les remettre en circulation. Le lavage est effectué à AJH. Toutefois, AJH n'a pas assez de place dans son système de lavage pour passer à l'étape supérieure : **10.000 contenants en circulation**. L'association constate le développement possible avec au moins 100 repas par jour, par restaurateur. L'association recherche actuellement un partenaire pouvant laver autant de contenants. Elle est en lien avec Hug&Ben et en attente qu'ils s'installent pour travailler avec eux. 1 contenant utilisé = pour le consommateur, 1€ en plus pour la consigne et 1€ en plus pour l'association.

L'expérimentation a été autofinancé ainsi que l'étude de faisabilité. L'ADEME, la Région Centre Val de Loire et France Active continue à financer Zéro Déchet Touraine pour le développement du projet jusqu'au 30 juin. Actuellement, le prévisionnel du projet est excédentaire.

**Dispositif Local d'Accompagnement – ID37** Diagnostic partagé

## 2. Environnement

### ➤ *Contexte statutaire / légal / réglementaire*

L'association a déménagé pour trouver des locaux plus adaptés à sa pratique bureautique, tout du moins. Au vu de son activité et de ses besoins d'espaces de stockages extérieurs pour le broyat, elle est en constante recherche de partenaires pouvant mettre à disposition quelques mètres carrés de stockage. Cette recherche d'espace de stockage est à la fois chronophage et un outil d'ancrage territorial dans la recherche de partenaires.

### ➤ *Contexte Environnemental / partenarial / concurrentiel*

L'association travaille avec de multiples partenaires :

- Les collectivités locales et les bailleurs sociaux : acheteurs des prestations proposées par l'association au profit des habitants. Certaines collectivités tels que la Région sont aussi financeurs de l'association,
- Les associations, dans le cadre de partenariats, pour développer et sensibiliser à l'économie circulaire et aux problématiques des déchets,
- Les particuliers, entreprises et autres ayant des espaces de stockage.

Ancrée sur le territoire tourangeau, elle est aussi inscrite dans différents réseaux : Zéro Waste France et Réseau Compost Citoyen.

### ➤ *Contexte politique, institutionnel, territorial*

L'association a su développer un positionnement professionnel en proposant des solutions à des problématiques systémiques. Aujourd'hui, elle souhaite renforcer son professionnalisme qui permet d'être efficace dans le rayonnement de ses missions et de ce qu'elles défendent. Ce renforcement passe, pour l'instant, par l'augmentation de la masse salariale (2 nouveaux salariés en 2022).

### **3. Stratégie de développement, projet associatif et vision stratégique**

L'association fait face à un changement d'échelle difficile à passer. Le développement des composteurs ainsi que la mise en place du développement de Pass'Plat est en train d'augmenter la charge de travail. Toutefois, il n'est pas inscrit dans un schéma de développement sur plusieurs années. Zéro Déchet Touraine a besoin de structurer son développement pour connaître les limites qu'elle souhaite se poser afin d'anticiper les besoins nécessaires et planifier son évolution.

## **Résumé – Organisation et Stratégie / Environnement**

*L'association sait qui elle est et où elle souhaite aller. Son positionnement entre militantisme et professionnalisme est formalisé et clair, lui permettant de pérenniser son activité.*

*Ses deux projets phares sont fonctionnels. L'année 2022 est importante dans le cadre de leur développement. Toutefois, l'association nécessite un accompagnement sur le changement d'échelle.*

*Comment préfigurer le développement de Zéro Déchet Touraine ?*

# IV. Moyens humains / l'état Forces vives

## 1. Administrateurs

### ➤ *Membres actifs / Bureau*

Le bureau est composé de 5 membres :

- 2 membres qui ont fait partie du groupe fondateur
- 3 membres arrivés il y a moins de 3 ans.

Le rôle du Président est essentiel dans l'organisation. En effet, il pilote la structure, s'occupe de la représentation politique et de la RH ainsi que l'ingénierie de projet. La trésorière s'occupe de la comptabilité. Selon le Président, ses missions demandent environ 35h/semaine, celles de la trésorière 15h/semaine : **Des postes très chargés pour les bénévoles.**

Aujourd'hui, le Président est épuisé après plusieurs années de travail bénévole, en parallèle de son travail. Passionné et engagé, il a pris à cœur la bonne gestion de la structure. Aujourd'hui, présent sur tous les fronts, il est en demande de ralentir. Toutefois, les autres administrateurs.ices ne souhaitent pas s'engager plus qu'ils ne le sont aujourd'hui.

Une réflexion sur des possibles délégations a été imaginée, il y a quelques temps, mais n'a pas abouti du fait de la place du Président,

trop présent dans l'association : organisation basée sur une présidence clé de voute ; paradoxe entre l'envie de partir et de déléguer et l'envie de faire pour que ce soit fait ; **un schéma ancré nécessitant l'accompagnement dans le changement.**

Les missions de chacun sont connues de tous et demandent à être réorganisées. Au vue de la situation d'épuisement du Président, il est urgent de reconfigurer la gouvernance afin de permettre aux administrateurs.ices d'avoir moins de charges de travail quotidiennes et d'avoir plus de temps collectif sur une réflexion de stratégie globale ou bien opérationnelle. Le Bureau a besoin d'accompagnement pour arbitrer la charge de travail en fonction de la capacité d'engagement et de disponibilité.

Aujourd'hui, le Bureau se voit régulièrement afin de pouvoir gérer la vie quotidienne de l'association. Toutefois, les temps de réunion « ressemblent de plus en plus à une chambre d'enregistrement qu'à une réflexion collective » selon un administrateur.

**Se pose la question d'un transfert de charges de travail des administrateurs.ices aux salariés et, de fait, un travail sur la stratégie globale de l'association.**

Prénom Nom	Fonction	Profession
Sébastien MOREAU	Président (nouvellement secrétaire adjoint depuis 09/02/22)	Enseignant universitaire
Bruno BEJON	Administrateur	
Mélanie GUELLIER	Trésorière	
David VIOLLEAU	Vice-Président	Enseignant universitaire
Anastasia CHARDENON	Secrétaire	
Josette LABORIEUX	Trésorière adjointe	

## 2. Salarié(e)s

Emplois (en nombre de postes)	CDI	CDD	h/an	Dont Cap'Asso	Dont Fonjep	Commentaires
<b>Emplois permanents</b>						
	2		804			hugo à 35h
<b>Emplois non permanents</b>						
CDD d'usage (CDDU dont intermittents)		1	1607			

Service civique	2		(30h/sem sur 8 mois)			0,75 ETP
Stagiaires	4		1120			0,5 ETP par stagiaire

### 3. Bénévoles

L'association a, aujourd'hui, 900 adhérents (100 à jour de leur cotisation) et une 100<sup>aine</sup> de bénévoles en année classique. Les bénévoles sont présents lors des actions où un coup de main est nécessaire. Il n'y pas de temps de cohésion autre que les temps d'activité de l'association. **La réflexion de l'animation de la vie associative et du parcours de l'engagement au sein de l'association n'ont pas encore été réfléchis. La question nécessite d'être posée pour développer un processus de renouvellement du CA plus facile.**

Une bénévole s'occupe de la communication de l'association et un autre bénévole participe à l'élaboration des outils de gestion et de suivi, formulaire en ligne, suivi de site, bonne qualité, trello, etc. -> voir sur le site zero déchet touraine

### 4. La gestion RH

- *Qualité de vie au travail (turn-over, arrêt...) et cadre légal (entretien annuel, plan de formation)*

L'association ne s'est pas dotée d'une direction. Le Bureau fait office de direction. Le lien avec le salarié présent s'est complexifié depuis

**Dispositif Local d'Accompagnement – ID37** Diagnostic partagé

quelques mois. En effet, des liens personnels viennent entraver la relation professionnelle.

Un avertissement a été adressé au salarié en place depuis 2018 pour une accumulation de fautes dans le cadre de ses missions.

**La gestion RH et sociale nécessite d'être formalisée, clarifiée et structurée afin de créer les instances nécessaires à la bonne communication et compréhension du vécu de chacun.** L'arrivée d'un salarié sur l'activité de composteur en tant que maitre composteur et coordinateur de l'activité va permettre d'avoir un interlocuteur plus proche du terrain pour mieux appréhender la réalité professionnelle du guide composteur présent actuellement et faire le lien avec le CA.

**L'augmentation de la masse salariale demande à être réfléchi dans les liens entre CA et salariés ainsi que dans le périmètre professionnel de chacun et la gouvernance (qui décide sur quoi, qui débat, qui est informé).** Le Bureau a travaillé sur l'organigramme afin de structurer l'organisation de travail.

- *Vieillessement de l'équipe, ancienneté dans l'association (dynamique au changement)*

Un salarié est présent depuis 2018, le nouveau maitre composteur-coordonateur a déjà travaillé dans l'association en 2017-2018 et la salariée chargée du développement du projet Pasplat était bénévole depuis quelques années. Le changement de schéma organisationnel est apprécié par tous mais **demande à être dans une dynamique de**

changement des habitudes pour s'assurer que tout puisse trouver sa place.

### ➤ *Convention collective et Compétences RH*

Au vu des observations, l'association a besoin de formaliser des espaces de discussion pour mieux appréhender les vécus de chacun sur leur poste pour mieux accompagner. Les devoirs de l'employeur sont mis en place pour certains : les entretiens annuels sont effectués, le plan de formation n'est pas mis en place mais la formation des salariés est bien effective. **Les responsabilités employeurs sont en place.**

## **5. Gestion de l'information**

L'association utilise trois canaux principaux de communication :

- Mails
- Téléphone
- Trello qui recense le travail sur les projets. Beaucoup d'informations sont collectées dans cet outil. **La pertinence de cet outil dans le cadre de l'augmentation de l'activité est à interroger et la recherche de nouveaux outils sera à envisager.**

Lorsque le guide composteur, en place depuis 2018, est arrivé, des réunions hebdomadaires étaient en place pour se transmettre les informations et travailler en bonne intelligence. Au vu de l'augmentation de l'activité, l'association ne prend plus le temps de ces temps hebdomadaires, **un élément qui est à réinterroger si les parties prenantes trouvent une nécessité à ces réunions de coordination.**

**Dispositif Local d'Accompagnement – ID37** Diagnostic partagé

## **6. Gouvernance et Décision**

Les décisions sont prises par le CA. L'arrivée d'un poste intermédiaire peut réinterroger ce schéma et montre un besoin de réfléchir à comment clarifier les décisions et l'information des décisions mais aussi comment prendre l'avis des salariés en compte si c'est le souhait de la gouvernance.

# V. MOYENS FINANCIERS

## 1. Système financier

➤ *Données : Bilan et compte de résultat*

### **Résumé – Moyens humains**

*L'association s'est construite à travers une organisation hiérarchique « malgré elle » : problématique de l'homme « clé de voute » qui s'est cristallisée. Aujourd'hui, le Président est à bout de souffle. La formalisation de la gouvernance va permettre de rééquilibrer les rôles de chacun.*

*Un rééquilibrage entre engagement, disponibilité et responsabilité est à mettre en œuvre.*

*L'association n'a pas de vie associative développée, une nécessité pour favoriser l'arrivée de nouveaux bénévoles au Conseil d'Administration.*

*Comment structurer une gouvernance permettant aux administrateurs.ices de trouver une place qui leur convient ?*

ACTIF (en €)	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020
Immobilisations nettes	4 239,52	10 412,98	9 085,65
<b>Total Actif immobilisé</b>	<b>4 239,52</b>	<b>10 412,98</b>	<b>9 085,65</b>
Stocks et encours	791,13	1 823,15	1 749,39
Créances clients	1 585,48	1 710,00	3 551,69
Subventions à recevoir			-
Autres créances	130,00	92,44	226,39
Disponibilités et VMP	11 511,56	1 338,46	19 249,36
<b>Total Actif circulant</b>	<b>14 018,17</b>	<b>4 964,05</b>	<b>24 776,83</b>
Charges constatées d'avance et à répartir	33,58	157,96	
<b>Total Actif</b>	<b>18 291,27</b>	<b>15 534,99</b>	<b>33 862,48</b>

PASSIF (en €)	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020
Fonds associatif / Capital social			
Subvention d'investissement	12 116,41		
Réserves et report à nouveau	4 170,21		
Résultat net	1 978,03	15 508,36	33 787,25
<b>Total Fonds propres</b>	<b>18 264,65</b>	<b>15 508,36</b>	<b>33 787,25</b>
Provisions pour risques et charges			
Dettes financières moyen/long terme			
Dettes financières court terme			
Dettes fournisseurs			48,61
Dettes fiscales et sociales			
Autres dettes			
<b>Total Dettes</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>48,61</b>
Pdts constatés d'avance & Fonds dédiés	26,62	26,62	26,62
<b>Total Passif</b>	<b>18 291,27</b>	<b>15 534,98</b>	<b>33 862,48</b>

Alertes au niveau du bilan	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020
Fonds propres négatifs ou Fonds de roulement négatif sur le dernier exercice	Ok	Ok	Ok
Evolution des fonds propres sur 3 exercices (< -30 % = grave)		-34 %	118 %
Fonds de roulement en jours de budget d'exploitation (< 0 = très grave ; < 15 = grave ; < 30 = préoccupant ; > 30 = Ok)	235 jours	111 jours	195 jours
	Ok	Ok	Ok
Trésorerie en jours de budget d'exploitation (< 0 = très grave ; < 10 = grave ; < 20 = préoccupant ; > 20 = Ok)	178 jours	29 jours	152 jours
	Ok	Ok	Ok

COMPTE DE RESULTAT (en €)	31/12/2018	%	31/12/2019	%	31/12/2020	%
Chiffre d'affaires	13 794,33	46,4%	11 296,17	67,6%	11 911,48	25,7%
Subventions d'exploitation	12 116,41	40,8%	3 000,00	17,9%	29 391,09	63,4%
Aide aux postes		0,0%		0,0%		0,0%
Autres produits d'exploitation	3 819,21	12,8%	2 419,75	14,5%	5 026,40	10,8%
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>29 729,95</b>	<b>100,0%</b>	<b>16 715,92</b>	<b>100,0%</b>	<b>46 328,97</b>	<b>100,0%</b>
Achats de marchandises et matières prem.	1 686,25	5,7%	5 167,23	30,9%	8 081,74	17,4%
Autres achats et charges externes	2 762,40	9,3%	6 581,76	39,4%	8 447,02	18,2%
Impôts et taxes		14,3%	1 265,00	7,6%		0,0%
Salaires	4 240,73	14,3%	2 990,62	17,9%	3 087,97	6,7%
Charges sociales	3 570,27	12,0%	3 221,11	19,3%	3 956,30	8,5%
Dotations aux amortissements et aux prov.	26,62	0,1%		0,0%	4 259,78	9,2%
Autres charges d'exploitation	3 349,23	11,3%	246,49	1,5%	337,27	0,7%
<b>Total Charges d'exploitation</b>	<b>15 635,50</b>	<b>52,6%</b>	<b>19 472,21</b>	<b>116,5%</b>	<b>28 170,08</b>	<b>60,8%</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>14 094,45</b>	<b>47,4%</b>	<b>-2 756,29</b>	<b>-16,5%</b>	<b>18 158,89</b>	<b>39,2%</b>
Total produits financiers		0,0%	18 264,65	109,3%	15 628,36	33,7%
Total charges financières		0,0%		0,0%		0,0%
<b>Résultat financier</b>	<b>-</b>	<b>0,0%</b>	<b>18 264,65</b>	<b>109,3%</b>	<b>15 628,36</b>	<b>33,7%</b>
Total produits exceptionnels		0,0%		0,0%		0,0%
Total charges exceptionnelles		0,0%		0,0%		0,0%
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>-</b>	<b>0,0%</b>	<b>-</b>	<b>0,0%</b>	<b>-</b>	<b>0,0%</b>
Participation / Intéressement		0,0%		0,0%		0,0%
Impôts sur les sociétés		0,0%		0,0%		0,0%
Report de ressources non utilisés sur ex. antérieurs		0,0%		0,0%		0,0%
Engagements à réaliser sur ressources affectées		0,0%		0,0%		0,0%
<b>Résultat net</b>	<b>14 094,45</b>	<b>47,4%</b>	<b>15 508,36</b>	<b>92,8%</b>	<b>33 787,25</b>	<b>72,9%</b>

Indicateurs financiers	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020
Fonds de roulement (FR)	19 142	5 095	24 702
Besoin en fonds de roulement (BFR)	4 630	3 757	5 452
Trésorerie (T)	14 512	1 338	19 249

L'association bénéficie d'un accompagnement France Active par un prêt en attente du retour d'investissement des composteurs (sur 2 ans). L'association dispose d'un compte de résultat et d'un bilan comptable ainsi que d'un budget prévisionnel. Ces outils comptables et économiques sont réalisés à travers un tableau Excel (grand livre, compte de résultat et bilan). Elle utilise une comptabilité analytique en fonction des projets. Début 2022, la structure se dote d'un nouvel outil « monexpertengestion » dans leur cabinet comptable 03 expert.

## **2. Modèle économique et santé financière**

Son modèle économique est principalement basé sur son chiffre d'affaire. Dans le cadre de développement de projets, d'expérimentation de projets, elle est financé par des collectivités territoriales (Région, Etat, Département) ainsi qu'une fondations (Banque Populaire val de France), du don en nature (FarTools et Ikea).

La majeure partie de son activité est vendue aux bénéficiaires. Toutefois, elle recherche des subventions d'investissements pour faire des expérimentations ou des subventions de fonctionnement pour le développement de projet.

La trésorerie est positive, mais tout de même faible pour le développement. En effet, en cas de difficultés, l'association a peu de ressources financières pour y faire face. Une réflexion sur la stratégie financière à long terme est à mener. L'association a augmenté considérablement sa part de subventions dans ses produits. Le changement de modèle économique nécessite d'être formalisé pour que toutes et tous puissent en avoir conscience.

## **3. Les outils et la gestion comptable**

Aujourd'hui, l'association utilise un document Excel pour le grand livre, la balance, le compte de résultat et le bilan. De plus, elle a un outil de gestion de projets Trello, qui, selon un administrateur, risque d'être surchargé dans le cadre du développement de l'activité. Il peut être envisagé de trouver ou créer des outils plus cohérents avec les besoins de l'association.

# **Résumé – économique**

L'association est en bonne santé financière.

Le développement des activités demande à structurer son modèle économique afin qu'il soit clair pour toute les parties prenantes.  
De plus, la trésorerie nécessite d'être augmentée dans les années à venir pour anticiper de futurs imprévus.

# Synthèses

L'association Zéro déchet Touraine développe des projets depuis 5 ans sur le territoire métropolitain autour de la prévention des déchets. Fort de multiples expériences, l'association a su se faire une place dans le territoire. Aujourd'hui, confrontée à une « crise de gouvernance », elle souhaite trouver des solutions à sa situation. Le président, passionné et engagé, centralise la gestion et l'information ne permettant pas de bonnes conditions d'engagement. A bout de souffle, avec un Bureau qui ne souhaite pas prendre plus de charge de travail, il est nécessaire de repenser la gouvernance, ainsi que l'organisation de travail. Au vu du développement en cours le travail sur la gouvernance va permettre par la suite de structurer l'association est de gagner en capacité d'anticipation sur les projets et les imprévus.

## **1. Préconisation (s)**

A travers ce diagnostic, ID 37 préconise un accompagnement sur la structuration de la gouvernance afin de créer les conditions pour le développement potentiel de la structure. En effet, le développement en cours peut facilement doubler le chiffre d'affaire de la structure au vu du potentiel sur le marché des contenants lavables de restauration.

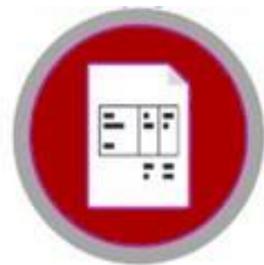
## **2. Calendrier**

Id37 propose que l'accompagnement soit effectué au 1<sup>er</sup> semestre 2022

## **3. Méthodologie opérationnelle**

### ➤ *Les contraintes du groupe*

Le groupe souhaite faire des temps d'accompagnement les soirées et les week-end afin d'avoir un maximum d'administrateurs. Le groupe projet sera constitué de 6 à 10 personnes avec une pluralité de typologie (administrateurs, salariés, bénévoles, adhérents, etc.)



# Plan d'accompagnement

# VI. PROGRAMME D' ACTIONS

Problématique	Besoins	Actions	Résultats attendus	Calendrier	Ressources
Accompagner l'association pour réorganiser sa gouvernance pour anticiper le développement // 4 jours					
Comment restructurer l'association pour atténuer les tensions et anticiper le développement.	Réorganiser la gouvernance pour qu'elle soit claire et adaptée à chacun.	<p>Formaliser les orientations stratégiques du projet associatif pour :</p> <p>Formaliser un idéal, le décliner en une gouvernance opérationnelle</p> <p>Définir le rôle de chacun, la fiche de poste des administrateurs, le transfert de charge aux salariés et ses conséquences financières et de responsabilité</p> <p>Définir le parcours du bénévole dans la structure.</p>	Une gouvernance formalisée et clarifiée	A partir de mars 2022	<p>Consultant DLA</p> <p>Chargé de mission DLA</p> <p>Groupe projet</p>



# LE DISPOSITIF LOCAL D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ESS



**Association ID37**

**6, rue Jacques Vigier**

**37700 ST-PIERRE DES CORPS**



Ce projet est cofinancé par le Fonds social européen dans le cadre du programme opérationnel régional « Développement rural » 2014-2020.



Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DRETEP)



VILLE DE TOURS

