



Note d'information pour l'assemblée générale du 5 avril 2019

Proposition d'évolution des tarifs des cotisations

L'Association Rivière Rhône Alpes Auvergne (ARRA²) est née il y a 20 ans afin de favoriser les liens entre les gestionnaires de milieux aquatiques. D'un seul salarié en 2003 à six en 2019, l'ARRA² a développé ses activités et s'est professionnalisée dans ses actions et son fonctionnement. Depuis 2016, elle s'est élargie à Auvergne-Rhône-Alpes afin de répondre aux besoins des professionnels des 12 départements de la grande région.

Ce document rappelle dans un premier temps le mode de fonctionnement de l'ARRA², puis il explique les raisons qui amènent le Conseil d'Administration à proposer une évolution des montants de cotisations. Les quatre scénarios proposés au vote sont présentés en fin de document.

Quoi ?

L'ARRA² a pour rôle d'**animer le réseau d'acteurs de la gestion globale des milieux aquatiques, de l'eau et de la biodiversité** à travers des actions permettant l'**échange de connaissances et d'expériences entre professionnels**. L'ambition est bien sûr de participer à l'amélioration de l'état des milieux aquatiques et à la préservation de la biodiversité.

L'objectif des membres du Conseil d'Administration et des salariés est depuis toujours de **répondre aux besoins des adhérents**. Les actions menées sont ainsi construites à partir de leurs demandes et de leurs préoccupations, dans une **logique ascendante**. Les choix du CA visent chaque année à répondre aux besoins les plus partagés par les adhérents.

Comment ?

L'activité de l'association se divise en :

- un **programme d'activité annuel**, dit « classique », proposant plusieurs **journées techniques**, une dizaine de **pêches aux cas pratiques** et l'animation de plusieurs **réseaux professionnels spécifiques**,
- un **projet pluriannuel et multipartenarial sur une thématique d'actualité**. C'est actuellement le programme « **Trame Bleue : espaces et continuités** » qui prévoit, entre autres, la rédaction de **documents techniques**, la réalisation de **films de sensibilisation des élus** et l'organisation de plusieurs **journées techniques**.

Ces programmes bénéficient de subventions des partenaires techniques et financiers de l'association à l'échelle régionale et des bassins ou de fonds européens.

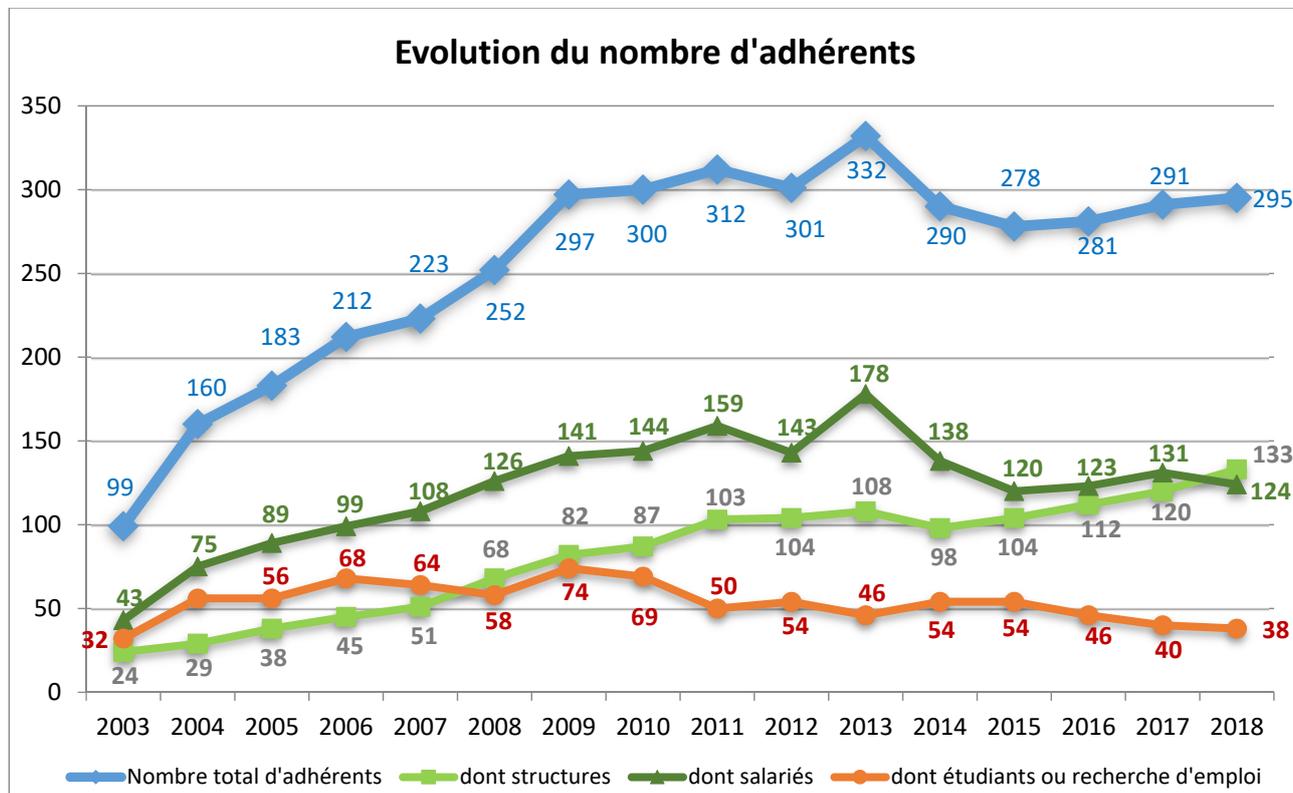
D'autres actions permettent à l'ARRA² d'assurer l'animation générale du réseau et de répondre aux besoins de ses adhérents et de ses partenaires. Celles-ci **sont financées grâce à son autofinancement** (liste non exhaustive) :

- **Enquêtes auprès des professionnels** des métiers de l'eau, telles que l'étude sur la structuration de la gestion de l'eau en Auvergne-Rhône-Alpes à venir en 2019 ou le référentiel emploi / salaire publié en 2018,
- Journées techniques interpartenariales telles que les journées des **Réseaux Rivières**,
- **Positionnement technique et interpellation des politiques publiques** sur des sujets relevant de la gestion des milieux aquatiques et de la préservation de la biodiversité : *remontée des propositions de terrain pour une GEMAPI opérationnelle, participation à l'élaboration du SRADDET, interpellation des députés et sénateurs concernant la ponction du budget des Agences de l'Eau, ...*
- Participation à des **groupes de travail et études portés par ses partenaires** : *projet SPARE (IRSTEA), groupe de travail « pluvial/ruissellement » (GRAIE), étude sur l'utilité sociale des actions de restauration (AE RMC) ...*
- Participation à la structuration des métiers du domaine par une implication dans les formations initiales, la diffusion d'**offres d'emploi et de stage, l'accompagnement à l'emploi et l'information sur les métiers** de l'eau auprès des jeunes professionnels et des personnes en reconversion,
- Réponse à des sollicitations diverses et **mise en réseau des adhérents** et d'autres acteurs professionnels.

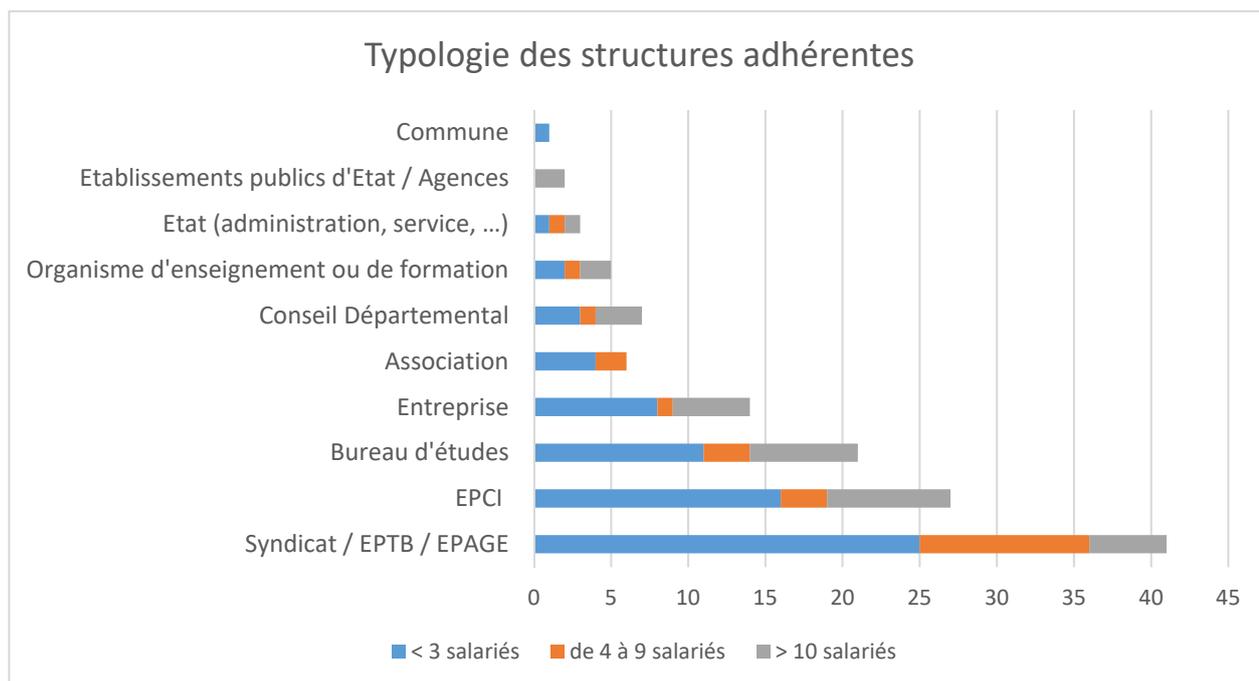
L'association développe une activité de prestation de services auprès des collectivités locales, telles que l'accompagnement de l'ex Région Rhône-Alpes dans son rôle de chef de file du projet « Corridors biologiques », ou plus récemment l'organisation d'une journée technique sur l'écrevisse à pattes blanches pour le compte du Syndicat de l'Alagnon (SIGAL – 15). Ces actions de prestations permettent de consolider le budget associatif.

Pour qui ?

En 2018, l'association comptait **295 adhérents, dont 133 structures** intervenant dans la gestion des milieux aquatiques et la préservation de la biodiversité (syndicats de rivière, EPCI, bureaux d'études, entreprises, conseils départementaux, administrations et établissements publics, universités et centres de recherche, associations) **et 162 professionnels** adhérents en leur nom propre.



La tendance ces dernières années est à l'augmentation du nombre de structures adhérentes, notamment sous les EPCI, et les bureaux d'études. La diminution du nombre de professionnels adhérent en leur nom propre s'explique, en partie, par l'adhésion de leur structure.



Avec qui ?

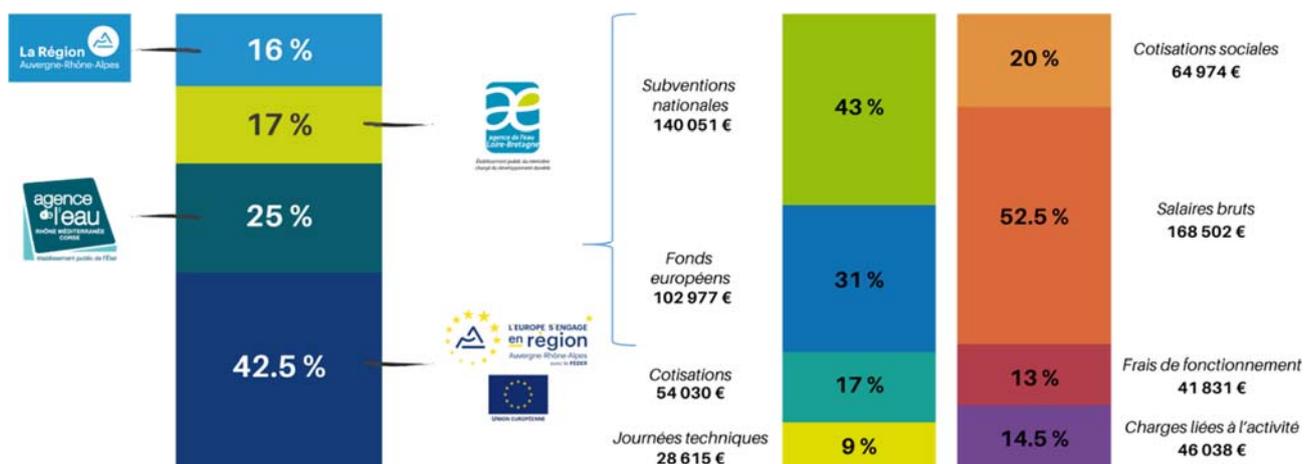
Pour la réalisation de ses missions, l'ARRA² s'appuie sur :

- ✓ un **conseil d'administration de 15 membres**, élus parmi les adhérents. Le CA est largement ouvert à tous. Les administrateurs ne sont pas rémunérés, l'ARRA a une gestion désintéressée ;
- ✓ des **membres actifs** qui participent à la mise en œuvre des actions de l'association ;
- ✓ **6 salariés** travaillant « agilement ».

Avec quels moyens ?

L'ARRA² bénéficie du soutien financier de ses partenaires institutionnels pour la mise en œuvre des actions de son programme d'activité classique et de fonds FEDER régional pour le programme « Trame Bleue : espaces et continuités ».

En 2018, les ressources financières de l'association se répartissaient de la manière suivante :

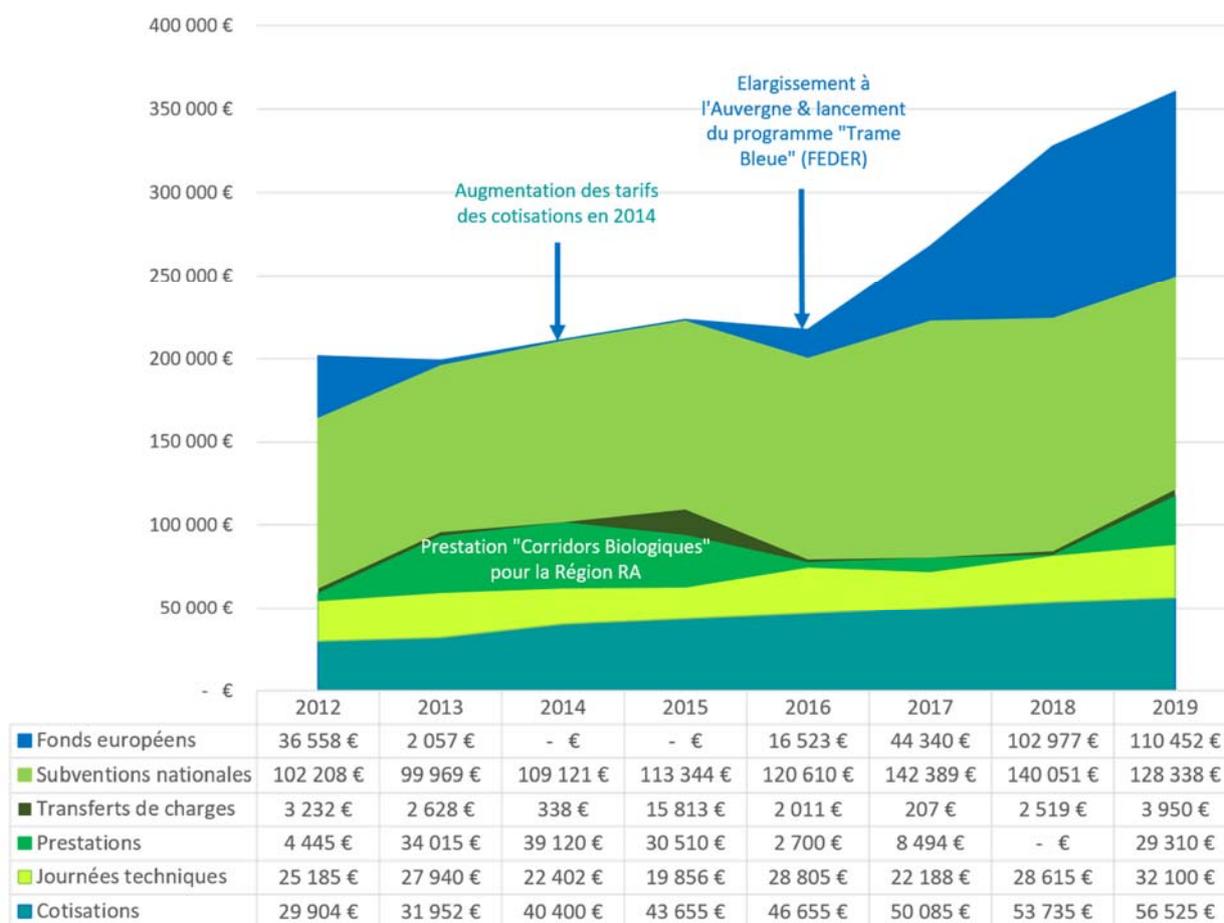


La dépendance de l'ARRA² aux **subventions nationales** a été réduite depuis que les administrateurs ont fixé cet objectif en 2013. Néanmoins, l'évolution récente des politiques publiques, le découplage des politiques régionale et de bassin, les modifications des règles de financement des différents partenaires sont source de complexification et d'incertitude d'une année sur l'autre. L'atteinte de l'équilibre financier des programmes d'activité annuels est ainsi devenue plus difficile : **certaines actions sont désormais financées entre 50 % et 70 % selon les partenaires et leur nombre, contre 80 % historiquement.**

Les **fonds européens** (aujourd'hui le FEDER régional) permettent ainsi de renforcer les recettes de l'association sur plusieurs années grâce à **des projets structurants**. Ceux-ci ont néanmoins une **durée limitée** et l'obtention des fonds pour les nouveaux projets proposés par l'association et ses partenaires reste incertaine. L'investissement en temps de travail des salariés pour l'élaboration de ce type de projets est par ailleurs important.

Les **cotisations des adhérents et les recettes liées aux journées techniques** constituent le socle indispensable pour assurer l'autofinancement nécessaire à son activité. L'ensemble a augmenté de 61 % depuis 2012 (+ 89 % pour les cotisations et + 27 % pour les journées). Dans le même temps, le budget global de l'ARRA² a augmenté de 79 %.

Evolution des recettes de l'ARRA² entre 2012 et 2019



Une gestion financière saine

Expert-comptable, commissaire aux comptes et auditeur financier sont unanimes : **la gestion de l'association sur le plan financier est saine et celle-ci se porte bien**. Tous soulignent **néanmoins un besoin de consolidation du fonds de roulement**, car l'association dépend en bonne partie de subventions. Pourtant, **le fonds de roulement est en baisse**, car **l'ARRA² avance des sommes importantes en attendant leur remboursement par ses partenaires financiers** : frais de personnel et coûts externes. Le décalage entre les décaissements et les encaissements. C'est la trésorerie (les disponibilités financières) qui permet de couvrir ce décalage.

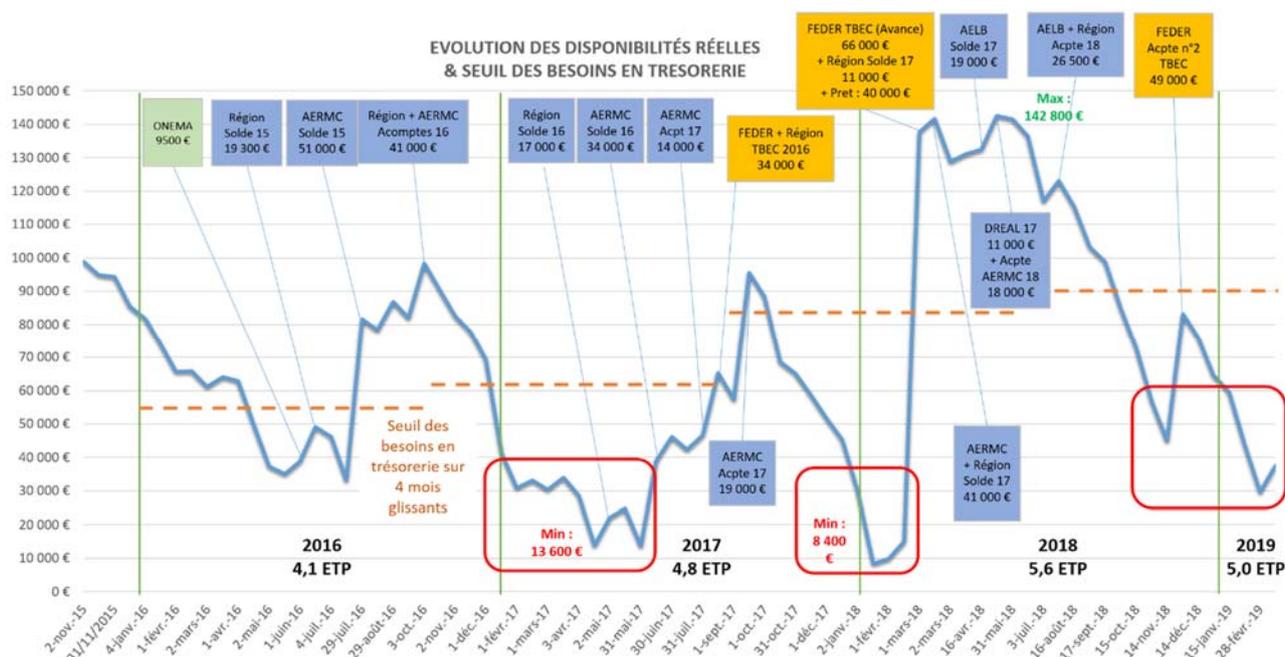
À titre d'exemple, ce sont près de 94 000 € de créances en attente de paiement au 15 mars 2019 pour des dépenses effectivement réalisées en 2018 dans le cadre des subventions nationales et 28 500 € pour les fonds européens.

Ces volumes financiers pèsent fortement sur la trésorerie de l'association, notamment lors de chaque 1^{er} trimestre. L'association s'est ainsi vue dans l'obligation de contracter, pour la première fois de son existence, un emprunt de 40 000 € en début d'année 2018 afin d'assurer le fonctionnement de l'association.

La réserve de trésorerie, un besoin vital

Toute association à but non lucratif a pour obligation de réinvestir ses éventuels excédents d'exploitation – ou bénéfices – dans le budget associatif. Ceux-ci permettent d'alimenter la **réserve de trésorerie qui est un élément fondamental** du fonctionnement. Elle permet d'investir, de lancer de nouveaux projets, de faire face à son cycle d'exploitation, d'assurer une sécurité et de faciliter la mobilisation de ressources complémentaires. **En une phrase, elle permet d'assurer la pérennité de l'association.**

En matière de gestion financière, compte tenu des délais d'encaissement des subventions, l'association a besoin de bénéficier au minimum d'environ 4 mois de disponibilités pour assurer ses dépenses courantes. Dans le cas contraire, elle se retrouve temporairement en difficulté financière. L'ARRA² a connu plusieurs périodes de ce type au cours des dernières années.



L'évolution des disponibilités de l'association sur trois ans et principaux versements perçus.

Le pic observable début 2018 est dû à l'encaissement du prêt de 40 000 € et au versement d'une avance de 25 % du total des fonds européens accordés à l'ARRA² (récupérable sur les acomptes suivants).

Ce qui soutient la trésorerie en début d'année, ce sont aussi et surtout les recettes de cotisations. Cela ressort clairement sur le premier trimestre 2017 : aucun encaissement important, mais une trésorerie stable sur les trois premiers mois.

Pourquoi le CA propose-t-il d'augmenter les cotisations ?

Le contexte global :

Le découplage des politiques publiques et des modalités de financement des différents partenaires institutionnels oblige l'ARRA² à adapter son fonctionnement pour faire face à ces contraintes. L'évolution de la politique de la Région AuRA, partenaire historique de l'association, implique la disparition des financements régionaux sur les actions du programme d'activité annuel. L'autofinancement de l'association sur ces actions passe ainsi de 20 % à 30 % sur le bassin RMC et à 50 % sur celui de Loire-Bretagne.

À cela s'ajoute la réforme des collectivités territoriales et la restructuration de la politique locale de l'eau qui se traduit par des fusions de syndicats ou le transfert de la compétence GEMAPI aux EPCI. Les structures de gestion sont amenées à se regrouper, ce qui diminue le nombre de collectivités adhérentes. Si ce phénomène est jusqu'ici compensé par la prise de compétence GEMAPI par de nouvelles collectivités et par l'élargissement de l'association à l'ancienne région Auvergne, la perte de recettes pour l'ARRA² est conséquente.

Les objectifs : pérenniser l'activité et anticiper le développement

Dans ce contexte, la volonté du Conseil d'Administration est de permettre à l'association de pérenniser son activité et d'anticiper son développement afin de continuer à répondre aux besoins de ses adhérents pour les années à venir. Cela passe notamment par la pérennisation des postes des salariés.

Pour cela, il s'agit :

- D'assurer une part d'autofinancement de 40 % de son budget annuel,
- De limiter les risques financiers liés aux modifications de règles de financement des partenaires techniques et financiers,
- D'assurer une trésorerie suffisante pour subvenir aux frais de fonctionnement de l'association : l'objectif est de disposer d'un minimum de 4 mois d'avance de trésorerie.

Les moyens proposés : maîtrise des frais & développement de ses recettes propres

L'ARRA² dispose de **deux leviers financiers : augmenter ses recettes et diminuer ses charges**. Or, ses membres ont clairement fait le choix depuis de nombreuses années de pérenniser les postes et de s'inscrire dans une politique de développement à long terme qui passe par l'investissement sur les moyens humains. Pour information, les charges de personnel représentent, en moyenne 70 % des dépenses totales sur les cinq dernières années.

Pour développer son autofinancement et sa trésorerie, le CA appuyé par l'équipe salariée propose le plan d'action suivant :

→ Maîtrise des frais de fonctionnement :

- **Poursuivre la démarche d'optimisation des charges externes** : compromis entre commodité et coûts de déplacements (covoiturages réguliers, transports en commun, mise en concurrence des prestataires...), recherche des meilleurs rapports qualité/performance/prix pour les achats de matériel et de fournitures, mutualisation d'outils de gestion...
- **Encadrement de la masse salariale** : mise en place depuis 2014 d'une grille des salaires et augmentation annuelle égale pour les salariés. La volonté du CA est de mettre en adéquation les besoins exprimés par les membres de l'association, les capacités de travail et les capacités à embaucher, sans mettre en difficulté la comptabilité de l'association.

→ Développement des recettes propres :

- Adaptation de la politique tarifaire par une **augmentation des tarifs des journées techniques** : actée par le CA et mise en œuvre dès début 2019 avec une augmentation moyenne de 30 % et une meilleure différenciation entre tarifs adhérents et non adhérents,
- **Développement des prestations** :
 - Développement d'une activité de formation professionnelle : plan d'action en cours d'élaboration,
 - Développement d'une offre de prestation aux collectivités et structures privées : plusieurs prestations déjà lancées en 2019 et plan d'action en cours d'élaboration pour les années à venir.
- **Développement de nouveaux projets structurants** permettant de bénéficier de fonds européens ou nationaux,
- **Augmentation des recettes de cotisations** :
 - **Fidélisation des adhérents** d'une année sur l'autre,
 - **Augmentation du nombre d'adhérents** : incitations à l'adhésion par la différenciation des tarifs des journées, information et communication auprès des structures susceptibles d'adhérer...
 - **Augmentation des tarifs des cotisations des personnes morales à partir de 2020 : c'est ce pour quoi vous serez amenés à voter lors de l'AG 2019.**

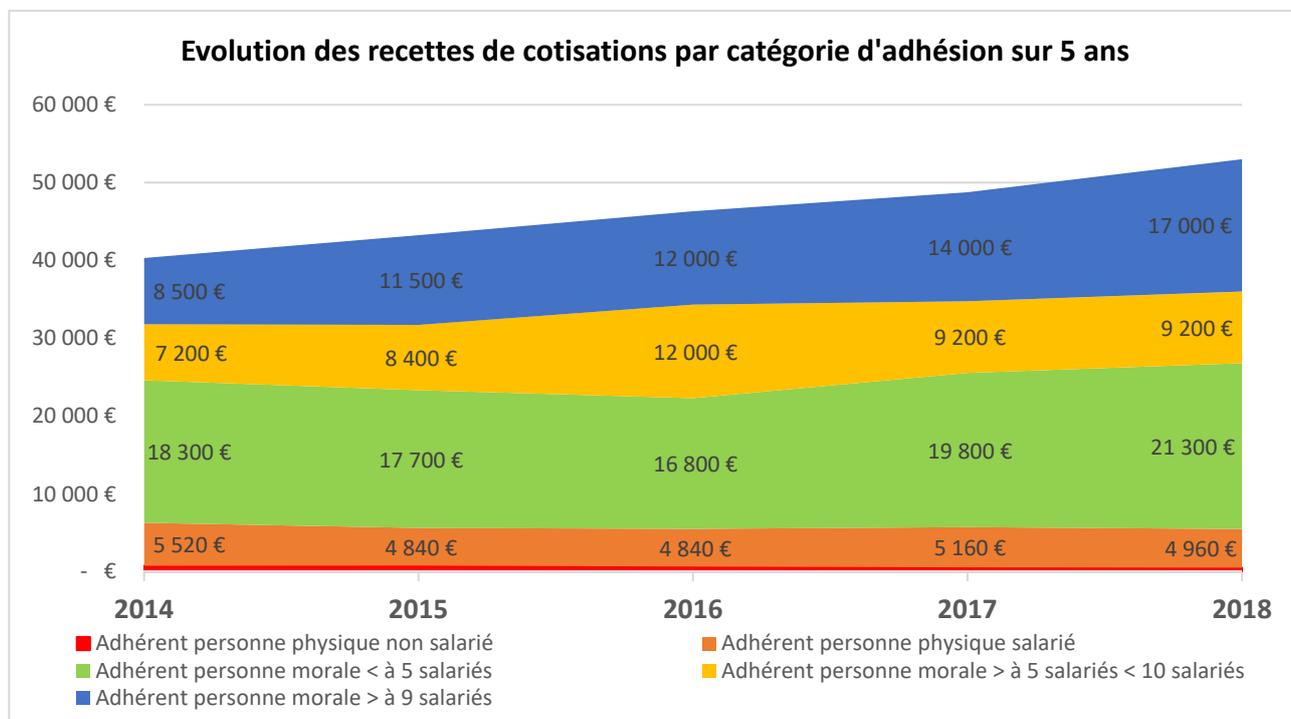
L'évolution du montant des cotisations

Pour rappel, les tarifs actuels des cotisations mis en place en 2014 sont les suivants :

Catégorie d'adhésion	Montant
Adhérent personne physique non salarié	15 €
Adhérent personne physique salarié	40 €
Adhérent personne morale < à 5 salariés	300 €
Adhérent personne morale > à 5 salariés < 9 salariés	400 €
Adhérent personne morale > à 9 salariés	500 €

Les cotisations apportent chaque année une recette substantielle : 53 000 € en 2018, soit 16,5 % des recettes de l'association. La dernière augmentation des tarifs de cotisation et le développement du nombre de structures adhérentes ont permis une augmentation de recettes de cotisations de 33 % depuis 2014.

En 2019, elles sont estimées à environ 56 000 € selon la dynamique en cours et les efforts en matière de communication et d'information.



La stratégie est de prévoir des augmentations ponctuelles des cotisations en fonction des besoins de l'association et non pas selon une augmentation systématique et annuelle. Aucune augmentation n'a donc eu lieu depuis la dernière révision des tarifs en 2014, tandis que le volume d'activité de l'ARRA² a quant à lui progressé, en parallèle d'une augmentation des charges de fonctionnement.

Il est donc nécessaire de **trouver des recettes pour assurer l'animation du réseau et couvrir les frais de fonctionnement de l'association, deux dépenses qui ne sont pas financées par des recettes de subvention.**

Les travaux menés dans le cadre du Dispositif Local d'Accompagnement (DLA) en 2018 (Cf. rapport d'activité 2018) ont entre autres conclu à la nécessité d'une évolution des tarifs des adhésions et de l'ajout de nouveaux seuils d'adhésion pour les personnes morales.

Les scénarios d'augmentation des cotisations proposés au vote

En accord avec nos statuts, toute modification des tarifs de cotisations doit être votée en assemblée générale. L'application des nouveaux tarifs n'intervient que l'année suivant leur validation par les adhérents. **Le scénario qui sera choisi par les adhérents lors de l'assemblée générale du 5 avril mars 2019 entrera donc en vigueur à partir du 1^{er} janvier 2020.**

Quatre scénarios d'augmentation sont proposés au vote des adhérents :

- **Scénario 1** : tarifs actuels, aucune évolution de la politique tarifaire,
- **Scénario 2** : création de deux nouveaux niveaux de cotisation « Indépendants » (bureaux d'études et expert-conseil) et « Personne morale de plus de 15 salariés »,
- **Scénario 3** : augmentation des tarifs pour les catégories « Personnes morales » existantes
- **Scénario 4** : Scénario n° 2 + Scénario 3

Voici les scénarios tarifaires proposés :

Tarifs	Scénario 1 : Tarifs actuels	Scénario 2 : 2 seuils en +	Scénario 3 : Augmentation des seuils existants	Scénario 4 : Scénarios 2+3
Non salariés	15 €	15 €	15 €	15 €
Salariés	40 €	40 €	40 €	40 €
Indépendant		150 €		150 €
Structure de 1 à 4 salariés	300 €	300 €	350 €	350 €
Structure de 5 à 9 salariés	400 €	400 €	475 €	475 €
Structure de + 10 salariés	500 €	500 €	600 €	600 €
Structure de + 15 salariés		1 000 €		1 000 €

Compte tenu de la précédente expérience d'augmentation des tarifs, l'évolution du nombre d'adhérents dans les années à venir sera différente au sein de chaque catégorie en fonction des scénarios. L'évolution du nombre d'adhérents a été estimée pour chaque catégorie en fonction des reports d'une catégorie sur l'autre, envisagés selon l'analyse des comportements des adhérents au cours des années passées. Ces prévisions tiennent aussi compte du caractère incitatif à l'adhésion de la différenciation entre les tarifs « adhérent » et « non-adhérent », ainsi que du plan d'action de l'association pour inciter structures et salariés à adhérer.

Quel impact des différents scénarios sur les recettes de l'association ?

- **Scénario 1 : tarifs actuels, aucune évolution de la politique tarifaire**

Évolution du nombre d'adhérents par catégorie depuis 2016 et prévisions pour 2019 et 2020 :

		2016	2017	2018	2019 (prévisionnel)	2020 (Scénario 1 : pas d'augmentation)
Personnes physiques	Non-salariés	45	39	36	35	40
	Salariés	123	132	124	120	125
	Membre d'honneur	1	1	2	2	2
	Total Personnes physiques	169	172	162	157	167
Personnes morales	Indépendant	0	0	0	0	0
	dont 1 à 4 salariés	56	66	71	75	77
	dont 5 à 9 salariés	29	23	23	23	24
	dont > 10 salariés	24	28	34	39	40
	> à 15 salariés	0	0	0	0	0
	Adhésions croisées	3	3	5	5	5
	Total Structures	112	120	133	142	146
Total	281	292	295	299	313	

En prenant en compte les évolutions des effectifs ci-dessus, sans évolution des tarifs de cotisation, **les recettes d'adhésions seraient de 58 300 € en 2020**, soit + 1 800 € par rapport au prévisionnel 2019 et + 4 800 € par rapport à 2018. **Le résultat d'exploitation prévisionnel 2020 serait alors négatif de - 2 500 €**, compte tenu des éléments connus au jour de l'élaboration de cette note. Le taux d'autofinancement est ici de 37 %, dont 18 % de cotisations.

- **Scénario 2 : création de deux nouveaux niveaux de cotisation**

Avec la création de deux nouveaux **niveaux de cotisation pour les « Indépendants »** (bureaux d'études et expert-conseil) **et pour les « Personnes morales de plus de 15 salariés »**, les estimations de reports d'une catégorie sur l'autre concernent principalement les structures de + de 10 salariés vers la nouvelle catégorie de + 15 salariés. Nous estimons que l'ouverture d'un niveau « Indépendant » constituera une incitation à l'adhésion pour plusieurs entreprises individuelles et experts-conseils qui adhéraient jusque-là en tant que personnes physiques.

		2016	2017	2018	2019 (prévisionnel)	2020 (Scénario 2 : 2 seuils en +)
Personnes physiques	Non-salariés	45	39	36	35	40
	Salariés	123	132	124	120	120
	Membre d'honneur	1	1	2	2	2
	Total Personnes physiques	169	172	162	157	162
Personnes morales	Indépendant	0	0	0	0	10
	dont 1 à 4 salariés	56	66	71	75	70
	dont 5 à 9 salariés	29	23	23	23	24
	dont > 10 salariés	24	28	34	39	33
	> à 15 salariés	0	0	0	0	10
	Adhésions croisées	3	3	5	5	5
	Total Structures	112	120	133	142	152
Total	281	292	295	299	314	

Les recettes de cotisations prévisionnelles en 2020 seraient alors de 64 000 € en 2020, soit + 7 500 € par rapport au prévisionnel 2019 et + 10 300 € par rapport à 2018. Ce scénario permettrait de faire passer le **résultat d'exploitation prévisionnel 2020 en positif (+ 3 200 €)** sans pour autant permettre d'améliorer de manière conséquente la trésorerie de l'association.

- **Scénario 3 : augmentation des tarifs pour les catégories « Personnes morales » existantes**

L'augmentation moyenne proposée pour les tarifs des trois catégories « Personnes morales » existantes est de 18 %. Ces augmentations impliqueront le **report de cotisations de personnes morales vers les personnes physiques salariées**.

		2016	2017	2018	2019 (prévisionnel)	2020 (Scénario 3 : Augmentation des seuils existants)
Personnes physiques	Non-salariés	45	39	36	35	40
	Salariés	123	132	124	120	145
	Membre d'honneur	1	1	2	2	2
	Total Personnes physiques	169	172	162	157	187
Personnes morales	Indépendant	0	0	0	0	0
	dont 1 à 4 salariés	56	66	71	75	62
	dont 5 à 9 salariés	29	23	23	23	20
	dont > 10 salariés	24	28	34	39	38
	> à 15 salariés	0	0	0	0	0
	Adhésions croisées	3	3	5	5	5
	Total Structures	112	120	133	142	125
Total	281	292	295	299	312	

Avec les 60 400 € de recettes de cotisations prévues dans ce scénario, le **résultat d'exploitation prévisionnel 2020 est globalement équilibré (- 300 €)**.

- **Scénario 4 : création de deux nouveaux niveaux de cotisation + augmentation des tarifs pour les catégories « Personnes morales » existantes**

Les reports de cotisations « Personnes morales » vers les personnes physiques sont ici légèrement moins importants compte tenu de la création du niveau de cotisation « Indépendants ». Les plus grosses structures passant au niveau de cotisation « + 15 salariés » permettent une augmentation substantielle des recettes.

		2016	2017	2018	2019 (prévisionnel)	2020 (Scénario 4 : Scénarios 2 + 3)
Personnes physiques	Non-salariés	45	39	36	35	40
	Salariés	123	132	124	120	140
	Membre d'honneur	1	1	2	2	2
	Total Personnes physiques	169	172	162	157	182
Personnes morales	Indépendant	0	0	0	0	10
	dont 1 à 4 salariés	56	66	71	75	62
	dont 5 à 9 salariés	29	23	23	23	20
	dont > 10 salariés	24	28	34	39	30
	> à 15 salariés	0	0	0	0	10
	Adhésions croisées	3	3	5	5	5
	Total Structures	112	120	133	142	137
Total	281	292	295	299	319	

Ce scénario permettrait de dégager **13 000 € de recettes supplémentaires** et un **excédent d'exploitation de + 6 100 € afin d'alimenter la trésorerie de l'association**.

C'est le scénario qui permet à l'association de s'approcher de son objectif en matière d'autofinancement : **38,8 %, dont 20,1 % de cotisations**.