

Innovations sociales et mutualisation associative

Journée d'étude du Certificat en Travail,
Développement et Innovation Sociale





Pierre ARTOIS
ULB



Accueil et Ouverture



Notre programme aujourd'hui



- ▲ Conférence de Matthias Rosenzweig et Karine Boussart (Crebis)
 - ▲ Travail en ateliers
 - ▲ Lunch
 - ▲ Table-ronde et échanges
 - ▲ Synthèse, Proclamation et Drink
-



**Karine Boussart et
Matthias Rosenzweig
(Crebis)**



Conférence

RECHERCHE SUR LA MUTUALISATION ASSOCIATIVE DANS LE NON-MARCHAND BRUXELLOIS



Journée d'étude : innovation sociale et mutualisation associative
24 avril 2024

Crébis | CENTRE DE RECHERCHE
DE BRUXELLES
SUR LES INÉGALITÉS SOCIALES

CBCS | 
CONSEIL BRUXELLOIS DE
COORDINATION SOCIOPOLITIQUE

**LE
FORUM** BRUXELLES
CONTRE
LES
INÉGALITÉS

ULB |  CONTINUING
EDUCATION
SOCIAL SCIENCES
AND HUMANITIES

DULBEA
Département d'économie
appliquée de l'ULB

Le Crebis une alliance entre la recherche et l'intervention sociale

Crée par deux ASBL de coordination intersectorielle



Au service de l'intervention sociale

Dans une logique de recherche collaborative



Contexte de la recherche : l'accord bruxellois du non-marchand 2021-2024



Mesure de soutien aux initiatives de mutualisation et de support



Mener une étude pour préparer et accompagner la mise en place de cette mesure



Proposition soumise par un consortium (CBCS/Crebis, HUSCI, DULBEA)

Question de recherche

Quelle est la pertinence de la mutualisation pour les organisations non-marchandes bruxelloises et les acteurs qui les composent (employeurs, travailleurs, publics) ?

Une série de questions pour guider notre présentation

Qu'est-ce que la mutualisation associative ?

Pourquoi mutualise-t-on ?

Quels sont les effets de la mutualisation ?

Quelles sont les conditions de mise en œuvre de la mutualisation ?



Qu'est-ce que la mutualisation associative ?

Définition

La mutualisation **associative** correspond à des **moyens** (matériels, immatériels et humains) qui sont **mis en commun entre plusieurs organisations du non-marchand** (ASBL, AISBL, fondation, mutuelle), et éventuellement avec d'autres types d'organisations (société commerciale, administration publique) de manière **pérenne** et dont le **contrôle** est assuré **collectivement**.

La mise en place d'une mutualisation vise à répondre à des besoins actuels et futurs non satisfaits

Types et formes

Types

- Humaines (métier ou support)
- Cognitives (informations, bases de données)
- Financières (trésorerie, mise en garantie)
- Matérielle (locaux, équipements)

Formes

- Sans structure juridique
- Avec structure juridique (faîtière, nouvelle ASBL, GE)

A différencier d'autres formes de collaboration : mise en réseau, partenariat, externalisation, subordination, fusion.

Pourquoi mutualise-t-on ?

Logiques

Les plus rencontrées

- Logique de service
- Logique de professionnalisation

Moins fréquentes

- Logique gestionnaire
- Logique solidariste

Absente de notre corpus

- Logique autonomiste



Quels sont les effets de la mutualisation ?

Pas de standardisation des organisations

Possibilité de
maintenir sa culture
associative

Suppose la création
d'instances de
gouvernance
partagée

Constitution
d'identités
communes

Possibilités d'économies financières

OUI...

...pour certaines situations :
fonctions technico-
administratives, centrale
d'achat, achat groupé d'énergie

...et sous certaines conditions

La mutualisation implique
souvent un **surcout financier**

Professionnalisation de fonctions supports et métier

Fonctions support

Accéder à de nouvelles
expertises

Libérer du temps pour le
cœur de métier

Fonction métier

Echange de pratiques

Hybridation pas
homogénéisation

Amélioration du service rendu aux publics

Accessibilité

Faciliter l'accès à
certains services

Intégration des services

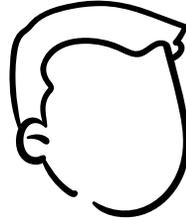
Assurer la continuité des
accompagnements

Risques

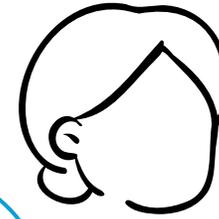
La mutualisation
n'est pas la
seule solution



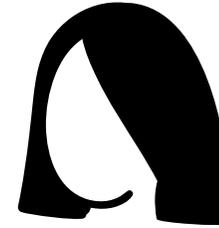
Sur-
standardisation



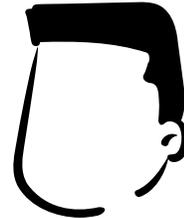
Sous-
financement



Partage
d'informations



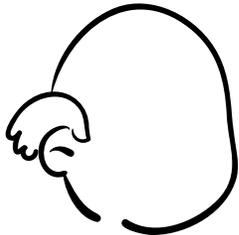
Perte de
contrôle
stratégique

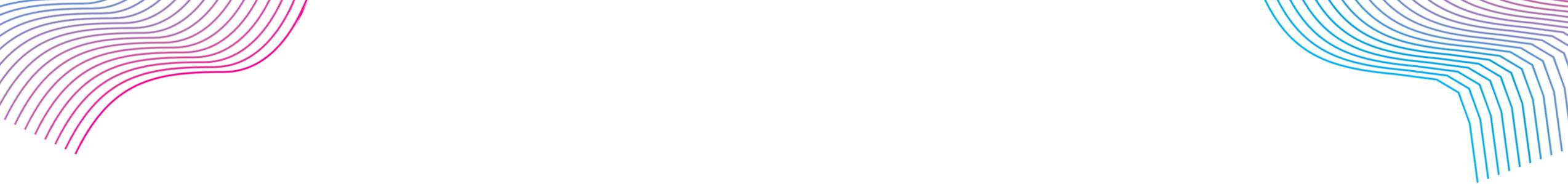


Sursollicitation
des publics



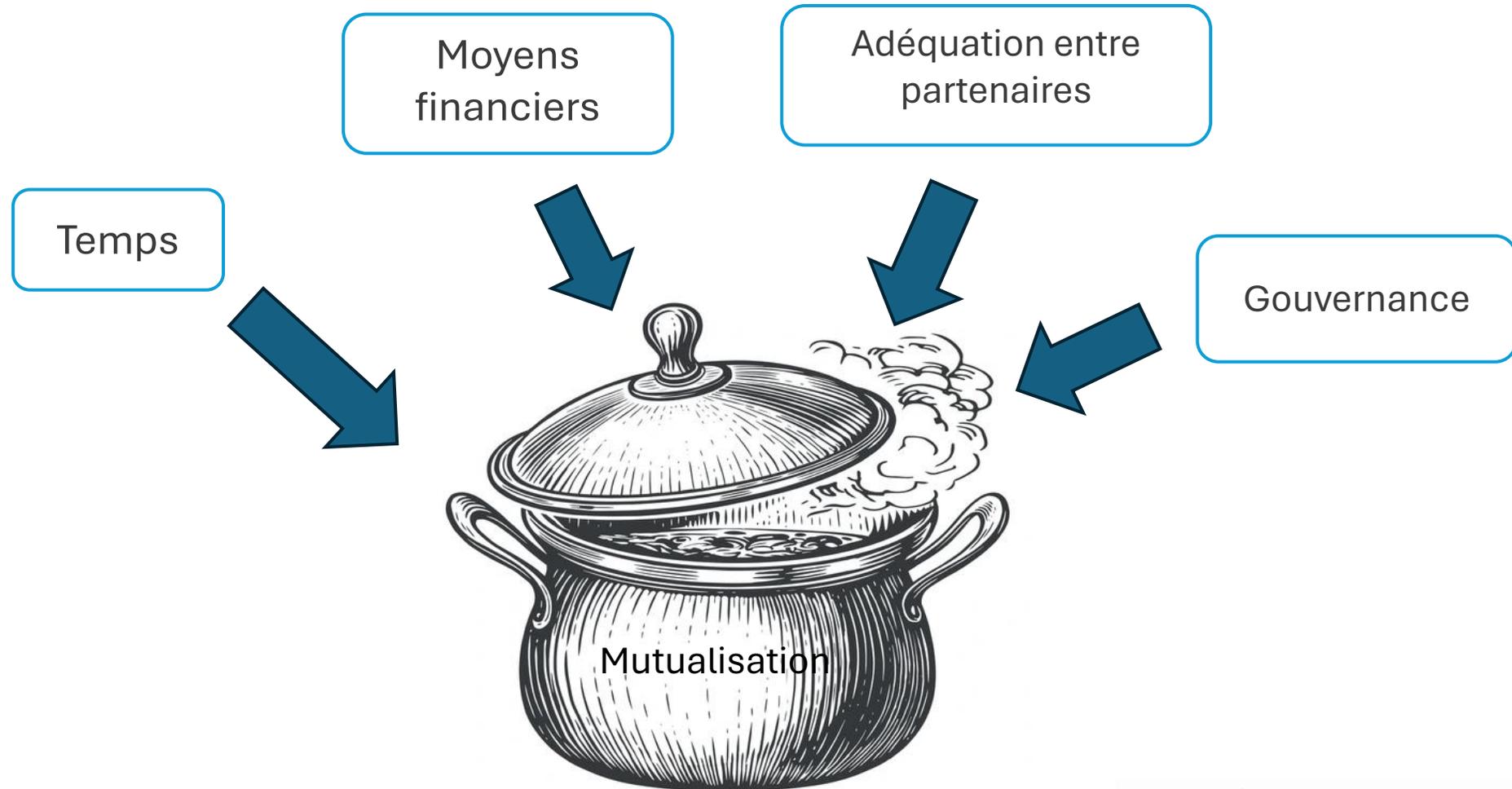
Manque de
cadre légal





Quelles sont les conditions de mise en
œuvre de la mutualisation ?

Conditions de mise en œuvre



Principes

Principes de mutualisation

- Transparence
- Communauté
- Ouverture
- Élargissement des connaissances
- Robustesse
- Adaptabilité

Principes de gouvernance

- Engagement
- Formalisation des ressources disponibles
- Consultation et communication

Recommandations et perspectives

Un centre de ressource sur la mutualisation



Recommandations économiques



Achat groupé d'énergie
économies entre 13,5% et 21%
des budgets énergie

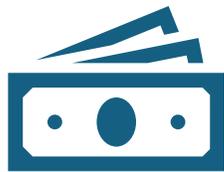


Centrales d'achat
économies jusque 35% sur les
assurances



**Mutualisation de support
technico-admin**
économies de 9% à 17,7% des
dépenses de personnel

Autres recommandations



Incitants financiers à court et moyen terme



Incitants législatifs



Guide pour les initiateurs de mutualisation

Ateliers

A1 : accessibilité et réponses aux besoins des usagers

A2 : transformation des pratiques professionnelle

A3 : gouvernance et modes d'organisation

A4 : économies d'échelles ou gains financiers

A5 : un centre de ressources sur la mutualisation ?

A6 : mutualiser les fonctions support



Les ateliers

- ▲ Atelier 1 : Salle Baugniet – 1^{er}
 - ▲ Atelier 2: Salle Dupréel
 - ▲ Atelier 3: Salle Somville
 - ▲ Atelier 4: Salle Rokkan - 12^{ème}
 - ▲ Atelier 5: Salle Eliane Vogel-Polsky – 15^{ème}
 - ▲ Atelier 6: Henri Janne - 15^{ème}
-



Proclamation

Félicitations aux étudiant.e.s 😊

Nous vous invitons à partager un verre dans le hall Dupréel à l'étage

