



Centre Fédéral de Ressources

Fiche Pratique : Administratif - Juridique

COMPRENDRE ET ANALYSER LA SANTE FINANCIERE DE L'ASSOCIATION

Réalisation CFR
reseau.federal@ffnatation.fr

Date : vendredi 24 novembre 2023

POUR COMMENCER ...

Cette fiche pratique s'adresse à toutes personnes en charge de l'étude de projets associatifs, dans une optique de financement, et qui souhaitent :

- Mieux appréhender les différents besoins de financement des associations et connaître les modalités d'intervention des différents partenaires ;
- Comprendre les différents documents comptables et financiers, et leurs principaux indicateurs.

LES DIFFERENTS BESOINS DE FINANCEMENT D'UNE ASSOCIATION

Les associations ont des besoins de financement de natures différentes. Lorsqu'une entreprise s'apprête à financer une association, il convient de s'interroger sur le besoin que ce soutien couvre.

Besoins de fonctionnement et d'investissement

Charges de fonctionnement (liées à l'activité)

- **Frais de structure** (électricité, loyer, amortissements,)
- **Frais de gestion** (communication, prestations externes,)
- **Rémunération des fonctions « support »**
- **Rémunération du personnel**

Nouveau projet

- Le lancement d'un nouveau projet génère de nouvelles charges à financer qui peuvent venir fortement impacter le budget de fonctionnement de l'association (ex: nécessité d'un nouveau local).

Investissement ou immobilisation

- Un investissement ou une immobilisation est un bien utilisé sur le long terme par l'association, et dont la durée de vie est **supérieure à un an.**
- **Investissements matériels** (terrains, locaux, installations techniques, matériel informatique, véhicules,)
- **Investissements immatériels** (frais de recherche, valeur du fonds de commerce, brevets, logiciels,)

Besoins liés à la trésorerie ou aux aléas

Besoin en fonds de roulement

- Il s'agit d'un besoin de financement, qui est lié au décalage de trésorerie entre les encaissements (ex: subvention) et les décaissements (ex: paiement des salaires). **Il convient d'anticiper ce besoin et de le financer.**

Besoin ponctuel de trésorerie

- Même si l'association a bien estimé son besoin en fonds de roulement, elle peut rencontrer des difficultés de trésorerie ponctuelles (retard de paiement d'une subvention, d'une facture).

Perte

- Lorsque la mise en œuvre du projet de l'association induit plus de charges que de produits, l'association va générer une **perte sur l'exercice.**
- Si l'association n'a pas constitué des réserves suffisantes pour absorber cette perte, cela peut entraîner des difficultés financières.

LE FINANCEMENT DES ASSOCIATIONS, UNE MULTITUDE D'ACTEURS

Quel est le rôle des différents financeurs ?

Financeurs publics (Europe, Etat, collectivités locales...)	<ul style="list-style-type: none">•Financement de projets existants, et notamment des projets ayant déjà fait leur preuve•Financement des frais de fonctionnement et des investissements
Entreprises et mécènes	<ul style="list-style-type: none">•Financement de projets incluant une part de frais de fonctionnement, et en particulier les nouveaux projets•Financement des investissements•Financement du fonctionnement possible
Banques	<ul style="list-style-type: none">•Réponse au besoin d'investissement (emprunts) et au besoin ponctuel de trésorerie (découvert bancaire). NB : Mieux vaut un bon emprunt qu'une trésorerie fragile ou des agios non maîtrisés !
Financeurs solidaires (ex: France Active)	<ul style="list-style-type: none">•Accès au crédit bancaire facilité (garanties bancaires)•Renforcement en fonds propres (apports remboursables)

Faut-il financer les charges de fonctionnement d'une association ?

- La mise en œuvre d'un projet par une association génère systématiquement des charges de fonctionnement : rémunérations des salariés, achat de matériel, location des bureaux, honoraires, frais de communication...
- Ces dépenses permettent le fonctionnement général de l'association et n'existent que pour la mise en place des projets. Lorsqu'un financeur soutient un projet en particulier, il est important que les charges de fonctionnement de l'association soient également intégrées dans le financement, et ce sous forme de quote-part.
- Cette quote-part doit être cohérente avec le poids du projet dans l'ensemble du budget de la structure.

COMPRENDRE ET ANALYSER LES DOCUMENTS COMPTABLES D'UNE ASSOCIATION

Le compte de résultats et le bilan sont deux documents indispensables lors de l'analyse de la santé financière d'une association, tant au niveau du modèle économique qu'au niveau de sa solidité financière. Il est important de regarder l'évolution des principaux indicateurs sur les trois dernières années pour affiner l'analyse.

LE COMPTE DE RESULTATS

- Il reprend l'ensemble des **produits** (recettes) et des **charges** (dépenses) réalisés au cours d'une année. Il permet d'étudier le **modèle économique** de l'association, et de juger de la viabilité de l'activité de l'association.

Charges d'exploitation	Produits d'exploitation
Charges nécessaires à l'activité de l'association (<i>salaires, loyer, dotations aux amortissements...</i>)	Produits nécessaires à l'activité de l'association (<i>cotisations, subventions, etc.</i>)
Résultat d'exploitation	
Le résultat d'exploitation (produits d'exploitation - charges d'exploitation) est le principal indicateur de « rentabilité » .	

Charges financières	Produits financiers
Intérêts générés sur les sommes empruntées	Intérêts générés sur les sommes épargnées
Résultat financier	
Le résultat financier (produits financiers - charges financières) est la conséquence des choix de financement de l'association	

Charges exceptionnelles	Produits exceptionnels
Charges non récurrentes (<i>amendes</i>)	Produits non récurrents (<i>ventes d'une immobilisation</i>)
Résultat exceptionnel	
Le résultat exceptionnel (produits exceptionnels - charges exceptionnelles) exprime le résultat réalisé sur toutes les opérations non récurrentes .	

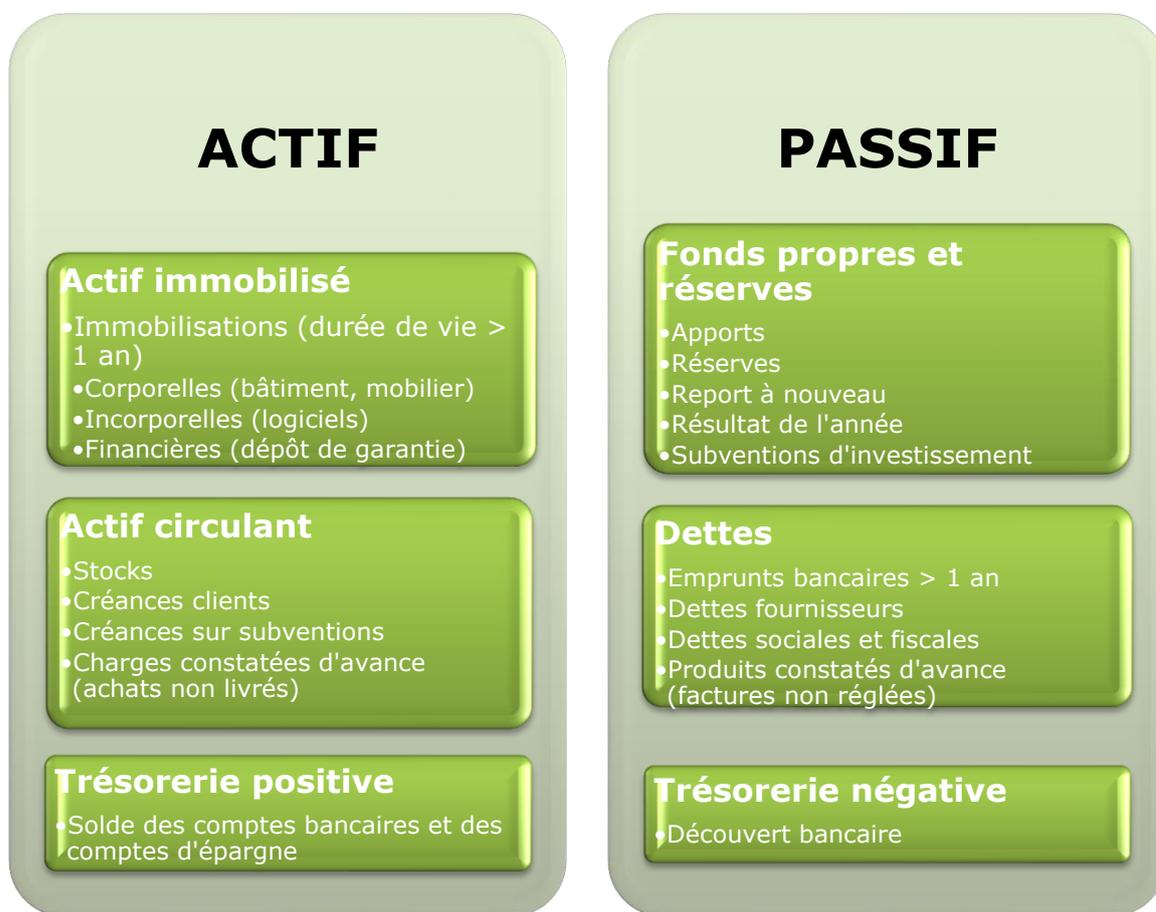
RESULTAT NET
Le résultat net (ensemble des produits - ensemble des charges) exprime le résultat de l'année et peut être excédentaire ou déficitaire .

LE COMPTE DE RESULTATS DOIT-IL TOUJOURS ETRE A L'EQUILIBRE ?

- Les financeurs publics comme privés demandent aux associations de présenter des budgets à l'équilibre, c'est-à-dire à 0, sans perte, ni excédent. Or, il est nécessaire pour que l'association puisse pérenniser son activité qu'elle réalise des **excédents** afin de se constituer des **réserves**. Ces réserves, également appelés fonds propres, lui permettront notamment de faire face aux **décalages de paiement** qu'elle subit tout au long de l'année sans avoir recours aux **découverts bancaires onéreux**.

LE BILAN

- Il représente une **photographie** du patrimoine de l'association à un instant T (souvent au 31/12). Il synthétise ce que l'entreprise **possède**, appelé « actif » (terrains, immeubles, etc.) et ses **ressources**, appelé « passif » (capital, réserves, crédits, etc.). Il permet d'analyser l'assise, la solidité financière de l'association, notamment au regard de ses fonds propres.



Le **fonds de roulement** est la différence entre les fonds propres, les emprunts bancaires à plus de 2 ans de l'association et ses actifs immobilisés.

• *Calcul du fonds de roulement* = Fonds propres et réserves + Emprunts bancaires

Le **Besoin en Fonds de Roulement (BFR)** représente le décalage de trésorerie provenant de l'activité courante de l'association.

• *Calcul du besoin en fonds de roulement* = Stocks + créances clients + Créances sur subventions – Dettes fournisseurs – Dettes sociales et fiscales

La **trésorerie** est constituée par l'argent disponible en caisse ou en banque.

• *Calcul de la trésorerie* = Solde des comptes bancaires et des comptes d'épargne – Découvert bancaire

QUELS SONT LES POINTS A ANALYSER POUR S'ASSURER DE LA BONNE SANTE DE L'ASSOCIATION ?

➤ **FONDS PROPRES SUFFISANTS**

Les fonds propres ont pour double fonction de financer les investissements nécessaires aux activités de l'association (immobilier, mobilier, matériel, dépôt de garantie) et d'assurer la couverture des besoins de financement liés au cycle d'exploitation.

➤ **FONDS DE ROULEMENT POSITIF ET SUFFISANT**

Pour être en bonne santé financière, une association doit avoir un fonds de roulement positif et suffisant pour couvrir son besoin en fonds de roulement.

Les associations ont souvent des fonds propres faibles, car elles peinent à atteindre des résultats excédentaires et contrairement aux entreprises, elles ne possèdent pas de capital social au démarrage de la structure.

LES OUTILS DE GESTION AU SERVICE DES ASSOCIATIONS

Le budget prévisionnel et le prévisionnel de trésorerie (ou plan de trésorerie) servent de point d'appui aux tâches de prévision, de pilotage et de contrôle conduites par les gestionnaires de l'association. Les tableaux de bord, les tableaux de reporting, la comptabilité analytique peuvent également être utilisés comme outils de gestion.

LE BUDGET PREVISIONNEL

- C'est un outil de travail établissant les charges annuelles nécessaires à l'activité de l'association avec, en regard, les produits permettant de les couvrir. Dans le courant de l'année, le dirigeant associatif doit régulièrement le comparer aux réalisations afin **d'anticiper les dérapages et d'ajuster les charges et les produits** de l'association.
- Le mécène devra veiller à la **cohérence du budget avec les réalisations passées** et devra s'interroger sur les écarts.

LE PREVISIONNEL DE TRESORERIE

- Il s'agit d'un tableau présentant les encaissements et les décaissements prévus chaque mois. L'objectif est d'identifier les périodes **d'insuffisance de trésorerie** afin d'anticiper le recours à des solutions de financement et de faciliter les rapports avec le banquier.
- Il permet de vérifier que la continuité de l'activité est assurée sans risque de **rupture inopinée de trésorerie**. Il permet aussi de constater que l'association s'est donné les moyens de maîtriser les risques.
- Si l'association ne peut pas fournir de bilan au financeur public ou privé, le prévisionnel de trésorerie est indispensable, car il permet d'avoir une vision sur une année de la situation financière de la structure soutenue.

COMPTABILITE DE TRESORERIE VS COMPTABILITE D'ENGAGEMENT

- Certaines associations ne tiennent qu'une comptabilité de trésorerie (dépenses/recettes), alors qu'une comptabilité d'engagement (compte de résultat et bilan) offre une analyse plus fine de la santé financière de l'association. La comptabilité d'engagement n'est obligatoire que pour certaines associations, notamment celles bénéficiant de plus de 153 k€ de subventions publiques ou de dons privés. La comptabilité d'engagement est par ailleurs fortement recommandée pour les associations employeuses.

Pour plus d'informations ...

www.imsentreprendre.com

www.mecenova.org

www.franceactive.org

www.solfia.org