

JUIN
2024

PARTENAIRE ASSOCIATIONS

LA LETTRE DU SERVICE PARTENAIRE ASSOCIATIONS DU CRÉDIT MUTUEL

ADAPTER UNE ANALYSE FINANCIÈRE AUX ASSOCIATIONS

Les associations vivent et se développent dans un contexte complexe et évolutif. On observe ainsi une augmentation des difficultés financières et de cessations d'activités au sein du secteur associatif.

En effet, de nombreux facteurs externes tendent à fragiliser leur équilibre financier, notamment avec la reprise de l'inflation, l'incertitude sur le maintien des financements publics ou encore les difficultés à renouveler la gouvernance bénévole.

Les associations doivent donc être en mesure de prendre le recul nécessaire pour analyser leur activité et évaluer leur structure financière. L'analyse financière constitue un outil de gestion accessible à tous, ayant pour objectif de permettre aux dirigeants de prendre des décisions de gestion en se basant sur quelques indicateurs clés.

Les 5 bonnes raisons de mettre en place une analyse financière dans votre association :

- identifier les risques qui pèsent sur votre structure, aussi bien à court terme qu'à long terme ;
- connaître ses capacités d'investissement et de recours à des emprunts ou financements spécifiques ;
- mettre en œuvre les outils nécessaires pour assurer une bonne gestion de trésorerie ;
- définir des indicateurs permettant de les comparer avec des structures similaires ;
- adapter et formaliser son discours vis-à-vis des partenaires financiers et des tiers de l'association.



L'objectif est de structurer sa démarche d'analyse financière. Cela suppose de :

- **segmenter ses activités** : cela va se concrétiser par la mise en place d'une comptabilité analytique, c'est-à-dire l'affectation des charges et des produits selon leur destination (objectif, action, projet, etc.) afin de déterminer des coûts de revient, des résultats par action ou projet ;
- **réaliser les retraitements nécessaires** pour obtenir une meilleure compréhension du compte de résultat en regroupant des charges et produits similaires mais dont le classement comptable est différent. Les éléments ponctuels ou exceptionnels doivent pouvoir être écartés afin d'éviter une analyse erronée de l'évolution du résultat réel ;
- **étudier les variations** dans les grandes masses des rubriques d'exploitation, grâce à une analyse du compte de résultat sur plusieurs années, et fixer des points de repère. De cette manière, l'identification de seuils d'alerte sera possible.

Les soldes intermédiaires de gestion (SIG), très utilisés par les entreprises, peuvent également être mis en place pour les associations, en y apportant les ajustements nécessaires. Ils ont pour objectif de présenter les différentes étapes de la construction du résultat et de comprendre comment sont utilisés les produits et les charges.

PAGE 1 : Adapter sa structure financière

PAGE 2 : Analyser sa structure financière

PAGE 3 : Les ratios et indicateurs

PAGE 4 : Actualités juridiques, fiscales, sociales

➤ ANALYSER SA STRUCTURE FINANCIÈRE

La structuration du bilan constitue un élément clé d'analyse pour les tiers de l'association, notamment les organismes financeurs et les banques. Elle détermine le niveau de risque pris par ces tiers pour accorder un financement selon la santé financière perçue de l'association et donc sa capacité à rembourser ses emprunts, ses dettes, et la possibilité de mener à bien ses projets.

— **Le bilan comptable** est classé selon un ordre précis : pour l'actif selon un ordre de liquidité, pour le passif selon un ordre d'exigibilité. L'équilibre entre les grandes masses d'actif et de passif est nécessaire pour assurer la solvabilité de la structure.

Pour le secteur associatif, les points clés d'analyse sont la compréhension :

- **des fonds propres et de leur composition** : distinction entre les ressources disponibles de manière permanente (fonds propres sans droit de reprise, réserves et report à nouveau, résultat de l'exercice) ou temporaire (fonds propres avec droit de reprise, provisions réglementées, subventions d'investissement) ;
- **des fonds dédiés et reportés** qui ne constituent qu'un décalage dans le temps de l'utilisation des ressources obtenues.

— **Le bilan financier** se présente sous la forme d'un tableau récapitulatif en deux parties décrivant la situation patrimoniale à un moment donné, exprimée en termes d'emplois (à l'actif) et de ressources (au passif). Les emplois et les ressources sont ventilés en fonction du cycle auquel ils se rapportent, notamment le cycle d'investissement (emplois et ressources stables) et le cycle d'activité / d'exploitation (emplois et ressources à court terme).

Le bilan financier permet de déterminer les grands équilibres de financement de l'association.

Le fonds de roulement

Le fonds de roulement est constitué de la partie des ressources permanentes qui ne sont pas utilisées pour le financement de l'actif durable. Ainsi, un fonds de roulement positif signifie que les ressources stables couvrent les besoins à long terme de l'association.

Cet excédent de ressources stables pourra être en mesure de couvrir (au moins partiellement) ses autres besoins de financement à court terme. A l'inverse, si le fonds de roulement est négatif, l'association aura besoin de ressources à court terme pour financer ce décalage.

Le besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement exprime la différence entre les besoins et les ressources de financement liés au cycle d'exploitation (et hors exploitation).

De manière simple, il s'agit du décalage entre le règlement des dépenses régulières (paiement des dettes) et l'encaissement des ressources (perception de soldes de subventions par exemple).

Si le besoin en fonds de roulement est positif, l'association doit financer ses besoins à court terme soit à l'aide de son excédent de ressources à long terme (fonds de roulement), soit à l'aide de ressources financières complémentaires à court terme (concours

bancaires...). Ce cas est fréquent pour les associations financées majoritairement par des fonds publics.

La trésorerie

La trésorerie nette est la différence entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement.

- **Si la trésorerie nette est positive**, les ressources financières de l'association sont suffisantes pour couvrir les besoins. Toutefois, cette situation nécessite une analyse dynamique pour estimer les besoins futurs afin de s'assurer qu'il ne s'agit pas uniquement d'un constat temporaire.
- **Si la trésorerie nette est négative**, cela signifie que l'association doit mobiliser des financements supplémentaires à court terme pour faire face à ses besoins de financement d'exploitation.



La capacité d'autofinancement

Le bilan financier permet également de déterminer la capacité d'autofinancement (CAF) de l'association : cet indicateur permet d'apprécier la capacité pour l'association de réaliser des investissements autofinancés ou bien encore de faire face à ses engagements en termes de remboursements d'emprunts.

La capacité d'autofinancement, c'est le résultat de l'exercice avant charges et produits n'engendrant pas de sorties ou d'entrées de trésorerie :

Résultat de l'exercice

- + charges calculées (dotation aux amortissements et provisions)
- reprise sur charges calculées (reprises sur amortissements et provisions)
- + résultat sur cession d'élément d'actif (- plus-values et + moins-values)
- subventions d'investissement rapportées au résultat



Pour en savoir plus, consultez nos ressources sur associatheque.fr :

- [Les fonds propres](#)
- [Les fonds dédiés](#)
- [Les rapports annuels](#)
- [Les soldes intermédiaires de gestion \(SIG\)](#)

LES RATIOS ET INDICATEURS

Leur utilité ?

Comparer, répondre aux interrogations des organismes financeurs, déterminer la part de risques financiers et évaluer la capacité à mettre en œuvre de nouvelles orientations (développement d'activités, création de projets, etc.).

Les indicateurs et ratios sont calculés à partir du compte de résultat et du bilan, et leur évolution doit être analysée sur plusieurs années. Il en existe de nombreux types, les principaux étant des indicateurs d'activité, de structure financière, de rentabilité et de liquidité. Ceux-ci doivent être critiqués et commentés en prenant en compte les points suivants :

- la cohérence des documents comptables de la structure permettant leur vérification ;
- leur correcte méthode de calcul ;
- l'établissement de comparaisons (benchmark) avec des structures d'activités et de taille similaires, sur une période identique ;
- la mise en perspective des ratios et indicateurs obtenus avec la stratégie générale, afin de savoir s'ils répondent ou non aux objectifs fixés.

En complément, l'association doit mettre en place des outils permettant d'assurer régulièrement l'observation de l'activité et son évolution dans le temps pour assurer le suivi des prévisions.

Le tableau de bord

Le tableau de bord est un outil de pilotage et « d'alerte » destiné à contrôler le suivi d'une stratégie préalablement déterminée et d'objectifs définis. Il doit être établi de manière périodique pour pouvoir effectuer des comparaisons fiables et engager des actions correctives « à temps ».



Pour en savoir plus, consultez nos ressources sur associatheque.fr :

- [Créer et utiliser les tableaux de bord](#)
- [Modèle de tableau de bord](#)



Le suivi budgétaire

Suivre un budget, c'est vérifier que les recettes réelles permettront de couvrir les dépenses. Le suivi budgétaire se fera donc en comparant les engagements réalisés à un moment donné avec le budget prévu, par section budgétaire d'action ou de projet.

Le suivi budgétaire détermine l'état d'avancement des dépenses par rapport au budget (pourcentage consommé) ainsi que le solde disponible. En cas de décalages constatés, il pourra impliquer l'établissement d'un « anticipé » (nouvelle estimation du budget sous forme d'atterrissage).

Le suivi de la trésorerie

Il a pour objectif de s'assurer de la capacité de l'association à faire face aux évolutions de sa trésorerie dans le temps et d'anticiper la prise des décisions nécessaires (placements des excédents de trésorerie, emprunts, négociation de conditions bancaires de financement des besoins de trésorerie, etc.).

Il s'agit d'optimiser la gestion des flux financiers pour placer et désinvestir au meilleur moment, grâce à un plan de trésorerie. Ce dernier permet de prévoir sur les mois à venir (au moins sur 12 mois glissants) l'ensemble des mouvements de trésorerie. Ainsi, sa construction fera se dégager des besoins ou des excédents de trésorerie.

QUELS MOYENS POUR ASSURER UN ÉQUILIBRE FINANCIER ?

Assurer l'équilibre financier d'une association ne se présume pas. Une mobilisation constante des dirigeants pour surveiller l'évolution financière de la structure et essayer de la rendre plus solide en trouvant les moyens les plus adaptés à son contexte d'activités est nécessaire.

Quelques pistes de travail :

- renforcer ses ressources durables (fonds propres ou « quasi » fonds propres) ;
- équilibrer son fonds de roulement : recourir à des emprunts à long terme, vendre des actifs, etc. ;
- réduire son besoin en fonds de roulement en accélérant la perception des ressources ;
- optimiser sa gestion de trésorerie ;
- rechercher des compléments de ressources ;
- restructurer ses activités ;
- réaliser un diagnostic financier.

Les conseils de notre expert

- Mettre en œuvre et suivre régulièrement des outils de gestion, sous forme de tableaux de bord, adaptés aux activités de l'association, notamment en termes de suivi budgétaire et de trésorerie. Ils pourront également servir de support de communication avec les partenaires.
- Établir une fiche de synthèse de son analyse financière afin de démontrer aux tiers la bonne santé financière de l'association ou à l'inverse le besoin de renforcer ses ressources de financement.
- Convaincre les organismes financeurs de la nécessité pour l'association de renforcer ses fonds propres afin de constituer un fonds de roulement suffisant, notamment par la possibilité de conserver ses excédents et de les affecter en réserves.

POUR VOUS AIDER À SUIVRE CHAQUE TRIMESTRE L'ACTUALITÉ JURIDIQUE, SOCIALE ET FISCALE, NOUS AVONS RELEVÉ POUR VOUS LES INFORMATIONS SUIVANTES

JURIDIQUE

Action en justice : des pistes pour améliorer l'effectivité des actions de groupe

Les actions de groupe font l'objet d'un examen juridique détaillé du Défenseur des Droits dont le dernier avis date du 18 janvier. Cet avis propose des évolutions dont notamment la suppression de la mise en demeure obligatoire pour raccourcir les délais de procédure, la possibilité aux associations de faire connaître, par voie de publicité, l'action de groupe qu'elles souhaitent intenter pour faciliter l'identification du nombre de victimes et renforcer l'efficacité du dispositif, ne pas limiter les amendes civiles aux fautes lucratives ni de les soumettre au caractère délibéré des fautes commises.

Défenseur des droits, avis n° 24-01, 18 janv. 2024

Subventions : financement sous condition de représentation

Le tribunal administratif de Toulon a validé le conditionnement du versement de subventions par la participation des associations concernées à des manifestations patriotiques. Les juges estiment que les conditions définies par la délibération du conseil municipal pour l'octroi de subventions favorisent l'engagement des associations lors d'événements d'intérêt public local.

Trib. Admin. de Toulon, 26 janv. 2024, n° 2300347

Pas de TVA pour la location d'équipements sportifs municipaux à des associations

La Cour administrative d'appel de Bordeaux apporte des précisions sur le champ d'application de la TVA aux associations. Elle se fonde sur un arrêt de la Cour de justice de l'UE disant que le non-assujettissement à la TVA prévu en faveur des personnes morales de droit

public, dérogeant à la règle générale de l'assujettissement de toute activité de nature économique, est subordonné à deux conditions cumulatives tenant, d'une part, à ce que l'activité soit exercée par un organisme agissant en tant qu'autorité publique et, d'autre part, à ce que le non-assujettissement ne conduise pas à des distorsions de concurrence d'une certaine importance.

Cour admin. appel Bordeaux, 17 oct. 2023, n° 21BX02946

FISCAL

Impôts commerciaux : indexation de la franchise associative

L'administration fiscale a mis à jour le seuil de la franchise d'impôt sur les sociétés et de la taxe sur la valeur ajoutée dont bénéficient les organismes sans but lucratif. Celui-ci est porté à 78 596 euros et est applicable pour le résultat taxable issu de la clôture de l'exercice au 31 décembre 2023, pour l'année 2024 concernant la contribution économique territoriale et pour les recettes 2024 pour la TVA.

BOI-IS-CHAMP-10-50-10-10, 10-50-20-20, BOI-TVA-CHAMP-30-10-30-10, 20 mars 2024

Regard sur l'évolution des dons et du mécénat

Une étude de la DGFIP fournit de nombreuses informations sur la situation du régime du mécénat pour la période 2011-2021, retraçant l'évolution du nombre de donateurs et du montant de leurs dons ouvrant droit à une réduction d'impôt.

DGFIP, « Dons et mécénat de 2011 à 2021 », Analyses n° 06, janv. 2024

Actualités fournies par Associathèque, en partenariat avec Juris associations.

INDICES 2024

Plafond mensuel de la Sécurité sociale	3 864 €
SMIC horaire	11,65 €
Minimum garanti	4,15 €

Cotisations sociales et bases forfaitaires

Consultez-les sur le site www.urssaf.fr
« Espace associations »

Spectacle vivant

Informations Guichet Unique
au 0810 863 342 ou www.guso.fr

Chèque emploi associatif

n° 0 810 1901 00
et www.cea.urssaf.fr

Prix à la consommation hors tabac

Mars 2024 118,40

Indice de référence des loyers

1^{er} trim. 2024 143,46
(pour la révision des loyers)

Frais déplacement des bénévoles pour la réduction d'impôt 2023

Il n'existe plus de barème spécifique, se référer aux barèmes frais kilométrique des salariés barème 2024.

associathèque

Pour aller plus loin, consultez nos ressources sur la gestion financière de l'association dans le guide pratique « Gérer une association » ainsi que des modèles de bilan, compte de résultat, annexe...

A retrouver sur Associatheque.fr

PARTENAIRE ASSOCIATIONS

Retrouvez 3 à 4 fois par an un **dossier d'informations pratiques** sur le fonctionnement, les ressources, la fiscalité, la gestion comptable des associations... rédigé par un expert du sujet.

Un service exclusif pour les associations clientes du Crédit Mutuel !



Consultez toutes nos publications sur le site **Associathèque** rubrique **Boîte à outils - Publications**.

EXPERTS

Acteur majeur de l'expertise comptable en France, In Extenso accompagne au quotidien plus de 6 000 acteurs de l'économie sociale.

ess.inextenso.fr

In Extenso

La lettre du Service Partenaire Associations est éditée par la Confédération Nationale du Crédit Mutuel
46 rue du Bastion - 75017 Paris - Tél. 01 53 48 88 03

• **Directeur de la publication** : Martine Gendre (martine.gendre@creditmutuel.fr)

• **Rédactrice en chef** : Laurence Arnaud (laurence.arnaud@creditmutuel.fr)

• **Comité de rédaction** : Chantal Béato, Nathalie Boudet-Tionck, Peter Bristault, Christel Clargé, Christophe Cornet, Stéphanie Guimard, Yves Gourtay, Marie-Anne Lafaye, Benjamin Le Clec'h, Sandrine Chardin-Leterre, Delphine Spanhove, Carine Vanbecelaere, Amaury Vienne.

• **Réalisation** : Zest en plus - 06 07 39 60 31

• **Imprimeur** : Technicom Paris - 32 av. Pierre Grenier 92100 Boulogne-Billancourt

• **ISSN** : 1164 - 4532

• **Dépôt légal** : Juin 2024



Crédit Mutuel