



Experts-comptables et Commissaires aux Comptes  
& leurs partenaires

AU SERVICE DU MONDE ASSOCIATIF

5<sup>ème</sup> forum régional 2020



# Les clés de la pérennité des associations et fondations



5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020



# Intervenants

- Frédérique DOINEAU
- Jean-Pierre FERNANDEZ

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# Sommaire

1. Les facteurs humains
  - Un projet associatif pertinent
  - Une gouvernance efficace
  - Salariés et bénévoles: un équilibre à trouver
2. Les facteurs économiques
  - Revue des modèles économiques
  - Autofinancement: attention à la fiscalité
  - Un outil : le suivi budgétaire
3. Le suivi des évolutions
  - de la réglementation comptable
  - de la fiscalité
  - des règles applicables aux frais de personnel
  - le RGPD

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# Introduction

Quel est le moral des responsables associatifs en 2019 ?

Quelles sont leurs principales préoccupations ?

Quelques éléments de réponse :

- les finances sont source d'inquiétude pour 42 % (46 % en 2018)
- Le bénévolat est la 2<sup>ème</sup> source d'inquiétude pour 56 % (51% en 2017)
- Sur une période de 8 années ces chiffres sont relativement stables

Cette enquête ne tient pas compte de la crise sanitaire

Enquête a retrouver sur <http://www.recherches-solidarites.org>

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# Introduction

## Quelle est la santé des associations ?

- Le nombre d'associations en grande difficulté est de 3% (environ 40 000) en 2019, en diminution par rapport à 2018, 5% (environ 65 000).
- Amélioration apparente car le plus probable est la disparition d'environ 25 000 associations, comme entre 2017 et 2018.

## Comment l'avenir proche est-il envisagé ?

- 63% envisagent de nouveaux projets
- 58% envisagent que la situation générale est bonne pour les mois à venir
- 42% sont inquiets pour l'avenir et 4 %, très inquiets

Enquête a retrouver sur <http://www.recherches-solidarites.org>

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# Introduction

## Les caractéristiques des associations et fondations :

- Un environnement réglementaire en forte évolution ces dernières années
- Un modèle économique dépendant des orientations budgétaires des pouvoirs publics
- Des actions mises en œuvre par des salariés, des bénévoles, professionnels, non-professionnels

**La pérennité des associations dépend de la maîtrise de ces éléments**

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# Sommaire



## 1. Les facteurs humains

1.1 - Un projet associatif pertinent

1.2 - Une gouvernance efficace

1.3 - Salariés et bénévoles : un équilibre à trouver

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# 1.1 Les facteurs humains – Le projet associatif

## Le projet associatif – sa finalité

- Nécessité de formaliser les objectifs, les valeurs
- Accueil de nouveaux membres : adhésion au projet associatif
- Transmission du projet initial (éviter la querelle des modernes et des anciens)



### Principaux points de vigilance liés au projet associatif:

- Revoir le projet associatif régulièrement (risque d'obsolescence)
- Communiquer autour du projet associatif pour que chacun puisse se l'approprier
- Choisir des formulations simples et précises pour éviter les ambiguïtés

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# 1.1 Les facteurs humains – Le projet associatif

## Points d'attention sur le contenu du projet associatif :

- Définition de l'action
  - Quel public ?
  - Quelle zone géographique ?
  - Quels services ?
  
- Définition des valeurs
  - Pour donner du sens aux actions (dans tous les acceptations de ce mot)
  - Les évidences ont besoin d'être exprimées

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# 1.1 Les facteurs humains – Le projet associatif

Et plus précisément, une réflexion à mener sur :

- l'histoire qui réunit les membres de l'association ;
- les choix moraux, philosophiques, idéologiques et politiques affirmés par votre institution comme guidant son action ;
- les orientations et les objectifs à la fois prioritaires et secondaires de la structure pour assumer sa mission à moyen et long terme ;
- les ressources que l'association peut mobiliser pour mettre en œuvre ses orientations et atteindre ses objectifs ;
- l'organisation qu'elle souhaite mettre en place pour assurer un fonctionnement associatif rationnel et efficace.

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# 1.1 Les facteurs humains – Le projet associatif



**De manière synthétique, pour définir le projet associatif :**

- s'appuyer sur les ressources, les points forts/faibles, les valeurs de l'association...
- définir des pistes de progression, un cadre stratégique, des axes de développement
- décliner en actions à mettre en place

**Etapes d'élaboration du projet associatif :**

- ▶ état des lieux-constats
- ▶ objectifs
- ▶ plan d'actions

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# 1.2 Les facteurs humains – Quelle gouvernance ?

## La gouvernance associative – Définition

- Gouverner, c'est diriger et gérer.
- Gouverner, c'est élaborer une stratégie, fixer des objectifs, les mettre en œuvre et évaluer les résultats des actions
- La gouvernance nécessite:
  - Une organisation
  - Des moyens mis en œuvre

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# 1.2 Les facteurs humains – Quelle gouvernance ?

## La gouvernance associative – ses missions

- Assurer le fonctionnement de l'association
- Assurer la pérennité de l'association
- Assurer une organisation démocratique
  
- La gouvernance s'entend comme « l'ensemble des mécanismes permettant un alignement du fonctionnement sur les objectifs et les valeurs du projet associatif »

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# 1.2 Les facteurs humains – Quelle gouvernance ?

## Les qualités d'une gouvernance associative

- Renouveler régulièrement les administrateurs et les responsables
- Répartir clairement les rôles entre dirigeants et salariés
- Élaborer une communication financière transparente (outils de gestion adaptés)
- Organiser la communication interne et externe de façon performante

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 1.2 Les facteurs humains – Quelle gouvernance ?



### Principaux points de vigilance liés à la gouvernance:

- Des prises de décision dans des délais appropriés
- Niveaux de délégation adaptés à la taille et à la nature des activités
- La cohérence entre le projet associatif et les dispositions de gouvernance doit être surveillée
- Des prises de décision respectant des principes démocratiques
- Clarification des responsabilités des différents intervenants (administrateurs, salariés, bénévoles, intervenants externes)
- Rédiger un règlement intérieur

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# 1.2 Les facteurs humains – Quelle gouvernance ?



## Exemple de schéma de gouvernance

Le gouvernement associatif

Niveau stratégique « politique »

Niveau exécutif

Organe délibérant  
Assemblée  
générale

Organe de gestion  
Conseil  
d'administration

Bureau

Direction  
générale

bénévoles

salariés

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# 1.2 Les facteurs humains – Quelle gouvernance ?



## Partage des responsabilités

Exemple > Document synthétique des délégations

	Assemblée générale	Conseil d'administration	bureau	Direction générale
Créer une nouvelle activité	Approuve le projet	Arrête le projet	Évalue la faisabilité	Propose
Acquérir un bâtiment et emprunter		Arrête le projet	Évalue la faisabilité	Propose
Budget	Approuve	Arrête	Contrôle	Supervise l'élaboration
....				

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 1.2 Les facteurs humains – Quelle gouvernance ?

### Partage des responsabilités - Exemple :

- Le règlement 2018-06 donne des précisions sur la définition des fonds associatifs et leur classement, ce qui va nécessiter une analyse et éventuellement des reclassements :
- L'analyse est effectuée par les services comptables et financiers
- Ils proposent les reclassements à effectuer
- Que fait-on si les archives ne sont plus accessibles ?
- Qui prend la décision ?
- Ce ne peut être qu'une décision technique
- Suivant les statuts la décision reviendra au bureau ou au conseil d'administration, voire l'assemblée générale

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 1.2 Les facteurs humains – Quelle gouvernance ?

### Partage des responsabilités - Exemple :

- La crise sanitaire a bouleversé le fonctionnement des associations :
- Arrêt et/ou réorganisation des activités et de l'accueil des usagers
- Sécurité des salariés et bénévoles
- Incertitudes sur les financements
- Quel partage des responsabilités ?
- Ces décisions ne peuvent pas être seulement sous la responsabilité de la direction salariée
- La mobilisation du bureau, ou au moins du président, semble nécessaire

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# 1.3 Les facteurs humains – L'équilibre salariés / bénévoles

## Typologie d'associations



Asso peu professionnalisée

Asso très professionnalisée



Peu de salariés

Forte dominance du

Forte dépendance aux bénévoles

personnel salarié

**Comment se situe l'association ?**

**Son organisation est-elle en cohérence avec sa structure ?**

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 1.3 Les facteurs humains – L'équilibre salariés / bénévoles

### Principaux points de vigilance liés au personnel



- Renouvellement des bénévoles : quelle politique de recrutement ?
- Rédaction d'une charte des bénévoles
- Qualification et formation des bénévoles, suivant la nature des activités et le niveau d'intervention
- Equilibre à trouver entre encadrement des bénévoles et lien de subordination : risque de requalification du bénévolat en salariat
- Recrutement des salariés : équilibre entre niveau des rémunérations, qualité de vie, évolution de carrière

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# 1.3 Les facteurs humains – L'équilibre salariés / bénévoles



## Exemples d'actions

- Valorisation de l'implication des adhérents bénévoles
- Valorisation comptable du bénévolat
- Meilleure formation des bénévoles
- Chèque-repas du bénévole
- Le service civique
  - Engagement volontaire au service de l'intérêt général
  - Indemnité prise en charge par l'Etat + complément par l'organisme d'accueil
  - Mission complémentaire aux actions des salariés et des bénévoles
  - Agrément nécessaire

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# Les facteurs humains

## Une association qui réussit, c'est

Une gouvernance  
« professionnelle »

Soutenue par des  
membres en  
nombre suffisant

Des salariés  
compétents

Assistés par des  
bénévoles bien  
formés

Leur place et leurs responsabilités sont clairement définies  
Ils disposent des ressources humaines et financières suffisantes  
Ils sont à même d'anticiper et de s'adapter aux évolutions  
réglementaires et budgétaires

Ils savent s'entourer :

- Supervision (suivi des activités)
- Formation (maintien et développement des compétences)
- Gestion comptable et budgétaire, fiscalité : expert-comptable

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# Sommaire



## 2. Les facteurs économiques

### 2.1 – Revue des modèles économiques

Focus sur le produit partage, un système de partenariat entreprises / associations

### 2.2 – Autofinancement: attention à la fiscalité

### 2.3 – Un outil : le suivi budgétaire

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# 2.1 Revue des modèles économiques associatifs

## Une économie associative en mutation

- Evolution de la relation pouvoirs publics/associations
- Complexification des projets
- Exigence de montée en compétences des bénévoles et des salariés

## Le modèle économique = Structure de coûts et de ressources

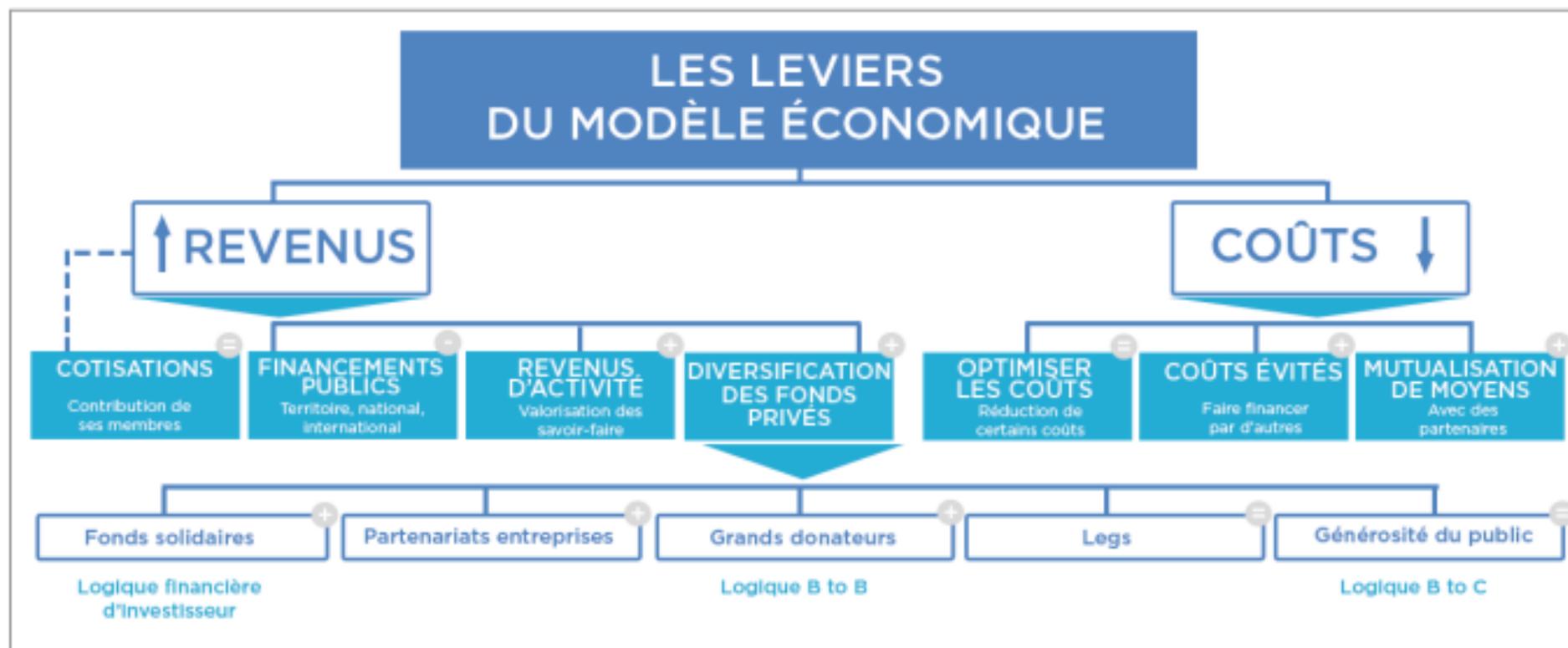
- Le modèle utilisé par l'association est-il pertinent au regard
  - de ses objectifs ?
  - du contexte social ?
  - du contexte politique ?

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# 2.1 Revue des modèles économiques associatifs

## Les leviers du modèle économique

(CPCA, Contribution à l'analyse des modèles socioéconomiques associatifs, 2014)



5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.1 Revue des modèles économiques associatifs

7 modèles, déterminés par leurs ressources :

- La contribution des membres,
- Les produits d'activité,
- Le financement des tiers.

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.1 Revue des modèles économiques associatifs

M  
o  
d  
è  
l  
e  
s

Contribution des membres

- Autonomie

Produits d'activité

- Ventes de prestations / savoir-faire
- Opérateur de politique publique

Financement par des tiers

- Subventions publiques
- Co-financement
- Mobilisation privée
- Mutualisation

Financements publics

Financements privés

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# 2.1 Revue des modèles économiques associatifs

## Contribution des membres

- Autonomie

Nature des produits	Cotisations
Avantages	<ul style="list-style-type: none"><li>- Risque financier faible</li><li>- Indépendance / pouvoirs publics</li></ul>
Inconvénients 	<ul style="list-style-type: none"><li>- Développement limité</li><li>- Pas forcément adapté au projet associatif innovant</li><li>- Forte dépendance au bénévolat</li></ul>
Qui est concerné ?	Structures concernées: <ul style="list-style-type: none"><li>- Structure légère,</li><li>- non employeuse,</li><li>- à rayonnement local.</li></ul>

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.1 Revue des modèles économiques associatifs

Produits d'activité

- **Ventes de prestations / savoir-faire**

- Opérateur de politique publique

Nature des produits	Vente de produit-service, licence, etc.
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomie financière</li> <li>- CAF &gt;&gt;&gt; accès à l'emprunt</li> </ul>
Inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Risque fiscal</li> <li>- Risque de mettre l'objet social au second plan</li> <li>- Dépendance aux marchés</li> <li>- Découragement des bénévoles</li> </ul>
 Qui est concerné ?	Activités concernées: <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'insertion par l'activité économique</li> <li>- la formation</li> <li>- le sport</li> <li>- le commerce équitable</li> <li>- savoir-faire différenciant</li> <li>- Etc.</li> </ul>

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.1 Revue des modèles économiques associatifs

### Produits d'activité

- Ventes de prestations / savoir-faire
- **Opérateur de politique publique**

Nature des produits	Appel d'offres, convention de délégation de service public (DSP)
Avantages	- Sécurité financière (garantie de paiement) - Reconnaissance
Inconvénients	- Dépendance - Marge de manœuvre restreinte - Restructuration forcée, éloignée du projet associatif
 Qui est concerné ?	Activités concernées: - médico-social, - sanitaire, - enfance. - etc.

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.1 Revue des modèles économiques associatifs

Financement par des tiers

- **Subventions publiques**
- Co-financement
- Mobilisation privée
- Mutualisation

Nature des produits	Subventions (Etat, collectivités territ., UE)
Avantages	Insécurité financière, atténuée si: <ul style="list-style-type: none"> <li>- convention pluriannuelle</li> <li>- diversification des financeurs</li> </ul>
Inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dépendance</li> <li>- Délai de versement</li> <li>- Attribution incertaine</li> <li>- Fonds propres nécessaires</li> <li>- Capacité d'innovation limitée</li> </ul>
 Qui est concerné ?	Activités concernées: <ul style="list-style-type: none"> <li>- éducation populaire,</li> <li>- animation,</li> <li>- social (logement, insertion, accès à l'emploi, etc.)</li> <li>- développement local,</li> <li>- etc.</li> </ul>

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.1 Revue des modèles économiques associatifs

Financement par des tiers

- Subventions publiques
- **Co-financement**
- Mobilisation privée
- Mutualisation

Nature des produits	Co-financement public / privé
Avantages	- Financement hybride - Capacité d'innovation
Inconvénients	- Apports privés nécessaires, - Compétences internes élevées
 Qui est concerné ?	Structures concernées: - ONG  Activité concernée: - Solidarité internationale - Défense de l'environnement - Etc.

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.1 Revue des modèles économiques associatifs

### Financement par des tiers

- Subventions publiques
- Co-financement
- **Mobilisation privée**
- Mutualisation

Nature des produits	Dons, mécénat, partenariats privés
Avantages	- Indépendance / pouvoirs publics
Inconvénients	- Coût de la collecte - Risque d'instrumentalisation par les entreprises - Dépendance de l'image
 Qui est concerné ?	Activités concernées: - Solidarité internationale - Environnement - Lutte contre la précarité - Etc.

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.1 Revue des modèles économiques associatifs

Financement par des tiers

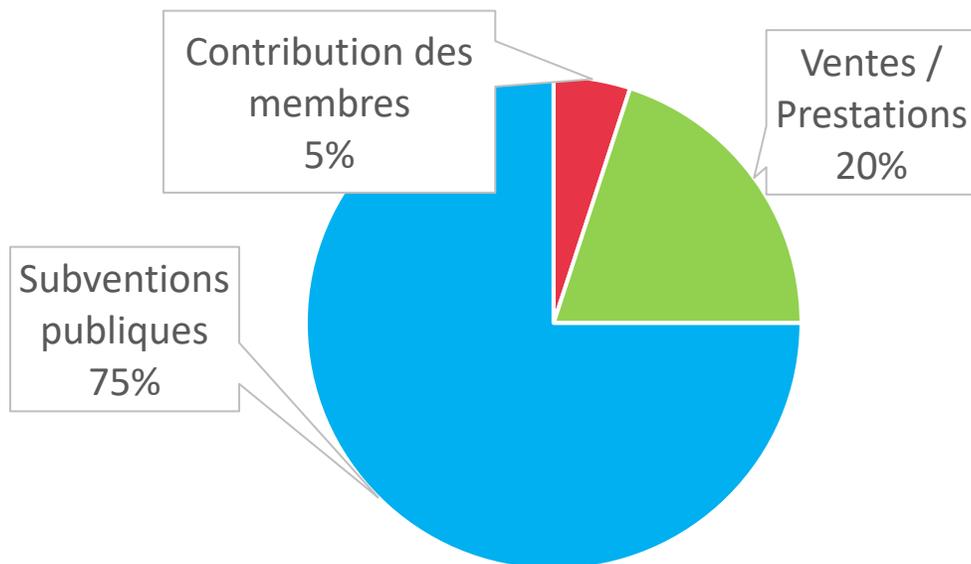
- Subventions publiques
- Co-financement
- Mobilisation privée
- **Mutualisation**

Nature des produits	Partage de coûts, co-investissements
Avantages	- Pérennisation d'emplois - Synergies entre associations
Inconvénients	- Cadre légal strict, - Complexité juridique et organisationnelle
 Qui est concerné ?	Structures concernées: - Structure légère, - employant peu de salariés, - à rayonnement local.

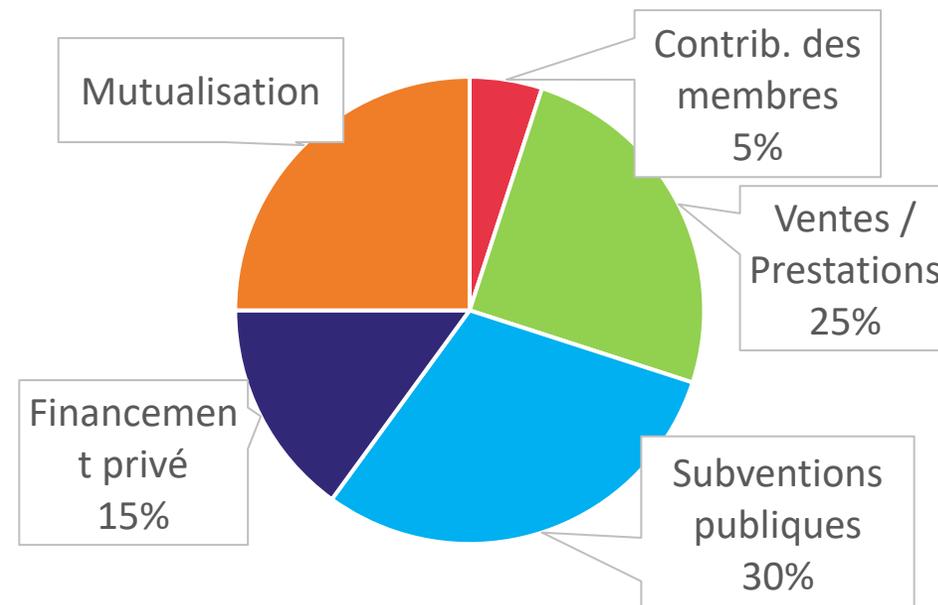
5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.1 Revue des modèles économiques associatifs

### Modèle traditionnel



### Modèle revu



- Multitudes de modèles économiques
- Le projet associatif définit le modèle économique et non l'inverse.
- Avoir plusieurs cordes à son arc ⇒ hybridation des produits

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.1 Revue des modèles économiques associatifs

### Focus: le produit-partage

- Définition: produit ou service d'une entreprise qui s'engage à reverser une somme fixée au profit d'une association ou fondation
- Exemples:

Association	Entreprise	Produit / service	Montant reversé / Service rendu
Unicef	Clairefontaine	Produits / rentrée scolaire	0,30 € par vente / programmes d'éducation
Divers	Société Générale	Carte bancaire « collection »	0,05 € à chaque paiement réalisé
Handicap International	?	Sac à sapin	1,50 € reversés / 5 €

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.1 Revue des modèles économiques associatifs

### Focus: le produit-partage

- Bénéfices attendus par l'entreprise:
  - Améliorer l'image de l'entreprise
  - Améliorer les ventes
  - Crédit d'impôt éventuel
- Mécénat ou parrainage ?
  - Principe: parrainage (CE 15 février 2012, n° 340855)

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.1 Revue des modèles économiques associatifs

### Focus: le produit-partage

- Mécénat si:
  - L'organisme bénéficiaire est éligible au sens de l'art. 238 bis du CGI
  - Non éligible aux nouveaux produits/services de l'entreprise
  - Action ponctuelle
  - Reversement d'une somme fixe indépendante du volume des ventes
  - Commercialisation faite par l'entreprise et non par l'association
  - Coûts de communication pris en charge par l'entreprise
  - Aucune publicité de la part de l'association

⇒ Réduction d'impôt: 60% des dons (base plafonnée à 5 ‰ du CA ou 20 K€)

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.2 Autofinancement: attention à la fiscalité !

### Conséquences d'une activité économique pour l'association

- Principe de non-soumission à l'impôt sur les sociétés:
  - gestion désintéressée
  - hors champ de la concurrence avec des entreprises commerciales
  
- Principe d'égalité devant les charges publiques
  - Analyse fiscale en 3 étapes

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

Le schéma suivant illustre la démarche à suivre :

ETAPE 1

La gestion de l'organisme est-elle désintéressée ?

Non :  
L'organisme est imposable aux  
impôts commerciaux

Oui :  
Passer à l'étape 2

ETAPE 2

L'organisme concurrence-t-il une entreprise ?

Non :  
L'organisme est exonéré des  
impôts commerciaux

Oui :  
Passer à l'étape 3

ETAPE 3

L'organisme exerce-t-il son activité dans des conditions similaires  
à celles d'une entreprise par le « produit » qu'il propose, le  
« public » qui est visé, les « prix » qu'il pratique, et la « publicité »  
qu'il fait (règle des « 4 P ») ?  
Ces critères s'apprécient dans l'ordre décroissant.

Non :  
L'organisme est exonéré des  
impôts commerciaux

Oui :  
L'organisme est imposable aux impôts commerciaux

3 étapes

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.2 Autofinancement: attention à la fiscalité !

### Analyse des 4 P (instruction du 18 décembre 2006, BOI 4H-5-06)

- **Produit:**
  - Notion d'utilité sociale
- **Public:**
  - Public spécifique justifiant l'octroi d'avantages particuliers au vu de leur situation économique

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.2 Autofinancement: attention à la fiscalité !

### Analyse des 4 P (instruction du 18 décembre 2006, BOI 4H-5-06)

#### ➤ Prix

- homologués par une autorité administrative
- inférieurs aux prix pratiqués dans le secteur commercial
- modulés en fonction de la situation sociale des bénéficiaires

#### ➤ Publicité interdite

- sont autorisées: les appels publics à la générosité et les informations aux personnes ayant déjà bénéficié de prestations ou qui en ont exprimé la demande

! Publicité ≠ informations

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.2 Autofinancement: attention à la fiscalité !

### Focus: Franchise spécifique (72 000 € en 2020)

	Activités lucratives prépondérantes	Activités non lucratives prépondérantes	
		Recettes lucratives annuelles ≤ 72 000 €	Recettes lucratives annuelles > 72 000 €
IS	Taxation de toutes les activités	<b>Hors champ</b> de l'impôt sur les sociétés au taux de droit commun. <b>Dans le champ</b> de l'impôt sur les sociétés à taux réduit pour les revenus patrimoniaux.	Taxation au choix de l'organisme de toutes les activités ou, si sectorisation, des seules activités lucratives (et des revenus patrimoniaux).
CET	Taxation des seules activités lucratives	Exonération	Taxation des seules activités lucratives
TVA	Taxation de toutes les activités, sauf application d'une autre mesure d'exonération.	Exonération	Taxation des activités lucratives et ouverture des droits à déduction en fonction des règles applicables aux redevables partiels.

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

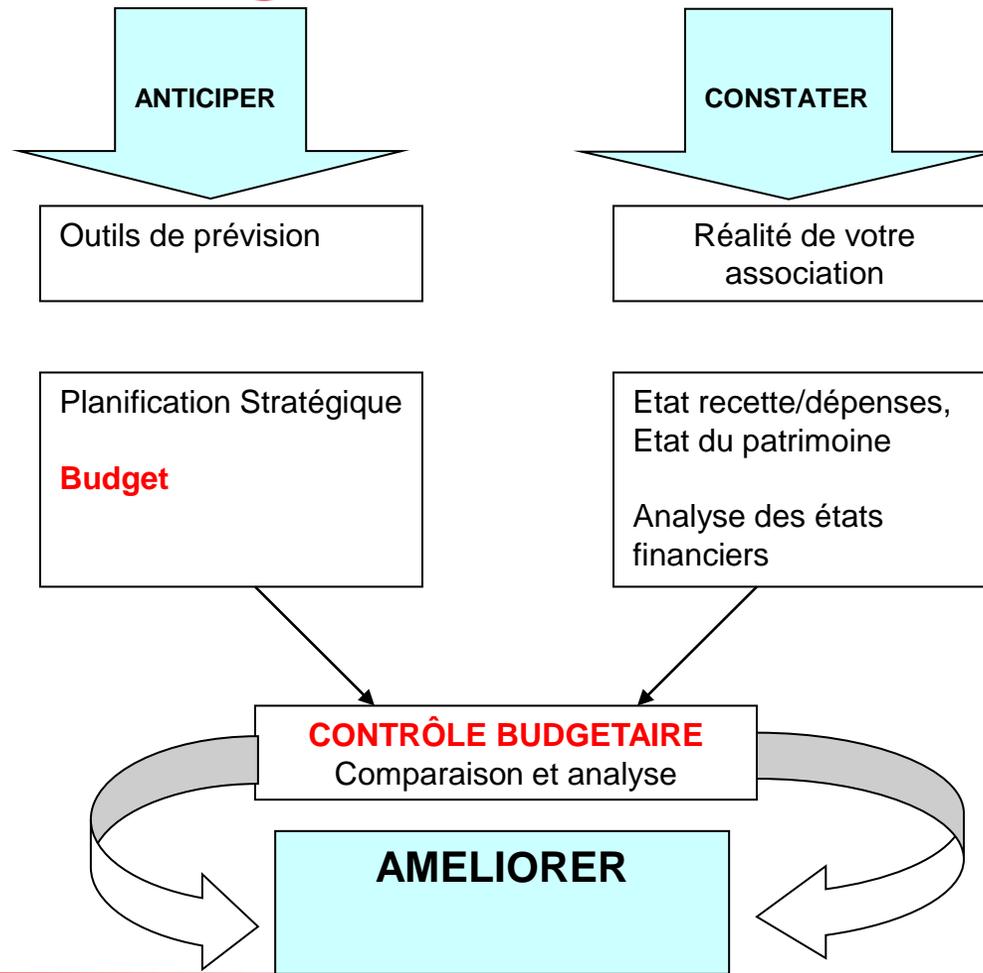
## 2.3 Un outil : le suivi budgétaire

### Définition

- L'analyse budgétaire concerne l'analyse de l'évolution des principales dépenses et recettes de l'association classées par nature.
- Elle concerne également l'analyse des données classées par secteurs d'activité (comptabilité analytique).

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 2.3 Un outil : le suivi budgétaire



5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# Exemple de tableau de bord - Association X

Mois : Avril

## Éléments financiers

Approche de résultat	En cumul depuis janvier	Prévisions fin avril	Variation / prévisions		Projection fin d'année	Rappel prévisions	Variation / budget	
			Montant	En %			Montant	En %
Participations / prestations	30 463 €	32 000 €	-1 537 €	-4,8%	83 970 €	86 100 €	-2 130 €	-2,5%
Subventions	272 000 €	290 000 €	-18 000 €	-6,2%	290 000 €	300 000 €	-10 000 €	-3,3%
Cotisations	6 840 €	7 650 €	-810 €	-10,6%	7 150 €	7 650 €	-500 €	-6,5%
Autres produits	1 455 €	750 €	705 €	94,0%	2 500 €	2 250 €	250 €	11,1%
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>310 758 €</b>	<b>330 400 €</b>	<b>-19 642 €</b>	<b>-5,9%</b>	<b>383 620 €</b>	<b>396 000 €</b>	<b>-12 380 €</b>	<b>-3,1%</b>
Achats et charges externes (60-61)	19 773 €	18 000 €	1 773 €	9,9%	58 300 €	48 000 €	10 300 €	21,5%
Autres charges externes (62)	9 890 €	11 000 €	-1 110 €	-10,1%	28 200 €	33 000 €	-4 800 €	-14,5%
Salaires et charges du personnel (63-64)	101 682 €	103 333 €	-1 651 €	-1,6%	298 000 €	310 000 €	-12 000 €	-3,9%
Dotations aux amortissements (68)	1 210 €	1 667 €	-457 €	-27,4%	4 840 €	5 000 €	-160 €	-3,2%
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>132 555 €</b>	<b>134 000 €</b>	<b>-1 445 €</b>	<b>-1,1%</b>	<b>389 340 €</b>	<b>396 000 €</b>	<b>-6 660 €</b>	<b>-1,7%</b>
<b>RÉSULTAT EXPLOITATION</b>	<b>178 203 €</b>	<b>196 400 €</b>	<b>-18 197 €</b>	<b>-9,3%</b>	<b>-5 720 €</b>	<b>0 €</b>	<b>-5 720 €</b>	
<b>Postes significatifs</b>								
606 - achats équipement et fournit.	2 485 €	2 000 €	485 €	24,3%	7 700 €	6 000 €	1 700 €	28,3%
621 - personnel extérieur	5 750 €	6 000 €	-250 €	-4,2%	16 800 €	18 000 €	-1 200 €	-6,7%
625 - déplacements	2 230 €	2 800 €	-570 €	-20,4%	6 800 €	8 400 €	-1 600 €	-19,0%

## 2.3 – Un outil : le suivi budgétaire



### Conseils

- Des prévisions prudentes
- Une même nomenclature pour le budget et la comptabilité
- Des tableaux de bord synthétiques
- Timing : 3 mois avant le début de l'année
- Suivi régulier

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020



# Crise de croissance

- L'enjeu est souvent de se développer pour durer
- En cas de croissance forte :
  - Besoins d'anticipation et d'adaptation
    - De l'organisation générale
    - De l'encadrement
    - Des financements

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# Les facteurs économiques

Une association qui réussit, c'est

Un modèle  
économique  
maîtrisé

Une  
diversification des  
sources de  
financement

Des outils de gestion  
adaptés

L'association maîtrise et suit régulièrement son budget.  
Elle anticipe son développement et s'organise en conséquence.  
Faut-il réellement craindre la fiscalisation de l'association ?

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# Sommaire



## 3. Le suivi des évolutions

3.1 – de la réglementation comptable

3.2 – de la fiscalité

3.3 – des règles applicables aux frais de personnels

3.4 – Le RGPD

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 3.1 – L'évolution de la réglementation comptable

- Evolution du plan comptable général
- Rapprochement progressif de la réglementation française vers les normes internationales
- Dernières modifications : règles d'amortissement des immobilisations incorporelles, méthodes comptables et traitement des changements
  
- Le règlement 2018-06 remplace le règlement 99-01 du CRC
- Application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2020
- Règlement 2019-04 pour les entités gestionnaires d'ESSMS

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 3.2 – L'évolution de la fiscalité

- Evolution de la réglementation :
  - Les produits financiers ont été longtemps exonérés, aujourd'hui certains sont imposables
- Evolution des pratiques
  - L'extension du champ concurrentiel peut faire entrer une activité dans le champ de la fiscalité commerciale (règle des 4 P)

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 3.3 – L'évolution des règles applicables aux frais de personnel

- Fin des contrats aidés
- Comment remplir la même mission avec des frais de personnel fortement en hausse ?
- A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, réduction de la cotisation d'assurance maladie de 6% (en remplacement du CITS – Crédit d'Impôt taxe sur les salaires
- Réduction de la taxe sur les salaires, mesure transitoire et après (abattement de 21 044 €, en 2019) ?
- Primes Macron

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

## 3.4 – Le RGPD

# Règlement Général de Protection des Données Personnelles

- Règlement européen qui s'impose à toute entité détenant des données personnelles (informatisées)
- Les données personnelles sont celles qui permettent d'identifier une personne (un nom ne suffit pas)
- Renforcement des obligations de protection des données (vente de fichier, piratage, cryptage des données)
- Droit de retrait, droit à l'oubli
- Obligation de communiquer aux personnes concernées l'usage des données collectées
- Obligation de conservation de certaines données

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# En guise de conclusion

## ➤ Les mots clés de la pérennité

Anticipation

Adaptation

Veille  
réglementaire

Benchmarking

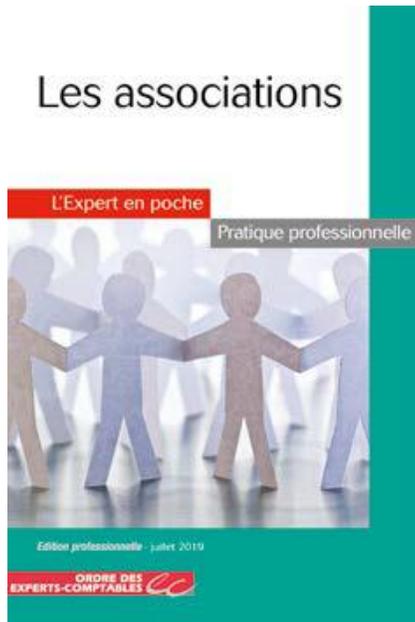
Recours au mécénat de compétence

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# Les outils

## Les Associations Edition 2019

- Gérer une association nécessite de connaître les obligations juridiques, comptables, fiscales et sociales applicables.



La réglementation  
comptable  
des associations,  
fondations  
et fonds de dotation



Edition 2020  
disponible à la rentrée

Disponibles sur la boutique  
de l'Ordre des experts-comptables  
<http://www.boutique-experts-comptables.com>

## Plan de comptes des associations et fondations Edition 2019

- Liste officielle des comptes applicables dans les associations et les fondations



5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# Les outils

L'ordre des experts-comptables vous propose de réaliser un autodiagnostic en répondant à 10 questionnaires

1. L'information financière
2. La règlementation comptable 2018-06
3. La gouvernance
4. Le budget
5. La comptabilité de gestion
6. Le recours au mécénat
7. Le bénévolat
8. Les relations avec les collectivités locales
9. La fiscalité
10. La TVA



Cet autodiagnostic vous permet de vous situer au regard de la règlementation applicable à votre association, ainsi que des règles de bonne gestion

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

# Les outils

## Les lettres trimestrielles et gratuites ACTU EXPERTS ASSOCIATIONS

Téléchargeables sur le site <https://www.experts-comptables.fr>

### ACTU EXPERTS ASSOCIATIONS

LETTRE D'INFORMATION DES EXPERTS-COMPTABLES AUX ASSOCIATIONS

N° 52 - 4<sup>ème</sup> trimestre 2019

**VEILLE DU SECTEUR ASSOCIATIF**

- Législation et réglementation
- Dispositions conventionnelles
- Jurisprudence

**REVUE DE PRESSE**

**ARTICLES**

- Un guide pratique pour aider les associations à se structurer
- Le Forum National des Associations et Fondations
- L'impact dans les Associations : une approche RSE pour le mesurer
- Les éditeurs de logiciels comptables qui s'adressent au secteur associatif seront-ils prêts au 1<sup>er</sup> janvier 2020 ? ... notre enquête sur le sujet
- Bénévoles et autres personnels mis à disposition des associations : comment maîtriser les risques ?

**DOSSIERS**

- Opération experts-comptables au service du monde associatif

ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES  
Conseil Supérieur

### ACTU EXPERTS ASSOCIATIONS

LETTRE D'INFORMATION DES EXPERTS-COMPTABLES AUX ASSOCIATIONS

N° 51 - 3<sup>ème</sup> trimestre 2019

**VEILLE DU SECTEUR ASSOCIATIF**

- Législation et réglementation
- Dispositions conventionnelles
- Jurisprudence

**REVUE DE PRESSE**

**ARTICLES**

- L'expert-comptable au cœur des flux de l'Économie Sociale et Solidaire : le défi de l'impact des activités
- IDEAS, un guide et une démarche structurante...

**DOSSIERS**

- Les experts-comptables au service du monde associatif
- CRO de la Réunion
- CRO des Pays de La Loire
- FNAF

ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES  
Conseil Supérieur

Conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables  
18 rue Caspary-Jay 75007 Paris Tel : 01 44 15 44 00  
[www.experts-comptables.fr](http://www.experts-comptables.fr)

### ACTU EXPERTS ASSOCIATIONS

LETTRE D'INFORMATION DES EXPERTS-COMPTABLES AUX ASSOCIATIONS

N° 50 - 2<sup>ème</sup> trimestre 2019

**VEILLE DU SECTEUR ASSOCIATIF**

- Législation et réglementation
- Dispositions conventionnelles
- Jurisprudence

**REVUE DE PRESSE**

**ARTICLE**

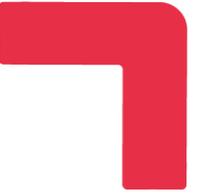
- Réforme de la réglementation comptable des associations

**DOSSIERS**

- Le site internet du Conseil supérieur rubrique Associations
- Opération experts-comptables au service du monde associatif

ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES  
Conseil Supérieur

DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2019



# POSEZ VOS QUESTIONS

5<sup>ÈME</sup> FORUM RÉGIONAL ASSOCIATIF  
DU 2 AU 7 DÉCEMBRE 2020

