

Note de Commission Finances

Commission : 1^{er} décembre 2018

Sujet : Notion de budgets

Origine : Axelle Morvan Dubray

Afin de conserver des comptes en équilibre, le Conseil d'administration est amené à chaque fin d'année à voter le budget prévisionnel de l'année suivante.

La notion de budget

Le budget permet à l'association :

- d'identifier et de traduire en coûts financiers les moyens que l'association prévoit de mettre en oeuvre pour atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés. Ces moyens peuvent être constitués par l'achat de matériel, d'équipement mobilier, le recours à des prestataires extérieurs... ;
- de suivre son activité en rapprochant les prévisions (les budgets) et la réalité (les comptes) ;
- d'avoir une certaine transparence par rapport à ses financeurs (banques, collectivités publiques, etc.).

Pour une association, l'objectif est ce qu'on appelle l'équilibre budgétaire. Etablir un budget ne suffit pas, il faut aussi en contrôler l'exécution et l'adapter à la réalité si nécessaire.

Les prévisions doivent prendre en compte les données de l'année passée et anticiper leur évolution en fonction des facteurs d'évolution inéluctables : il peut s'agir de données internes (évolution de l'activité...) ou externes (évolution des prix, des charges sociales...).

Environ six mois après le début de l'exercice, il s'agit pour l'association d'examiner la pertinence de son budget. La plupart du temps, au cours de l'exercice, la réalité est éloignée des prévisions, tantôt favorablement, tantôt défavorablement, selon la nature des charges ou produits. Le budget est alors révisé, avec des objectifs plus réalistes et des données chiffrées corrigées.

Le budget prévisionnel et la demande de subvention

La demande de subvention comprend deux budgets : le budget prévisionnel de l'association loi 1901 et celui de l'action escomptée. Le budget est présenté sous forme d'un tableau à deux colonnes (charges et produits), dont la somme doit être égale des deux côtés. Un budget prévisionnel doit toujours respecter certaines règles :

- il couvre un exercice de 12 mois (année civile dans notre cas),
- il présente les comptes de classe 6 et 7 uniquement (charges et produits),
- il est équilibré : le total des charges doit forcément être égal au total des produits. La présentation d'un budget prévisionnel déséquilibré (déficitaire ou bénéficiaire) pourra être un frein dans la recherche de partenaires,
- il est sincère. Il n'est pas question de gonfler le poste des dépenses pour espérer obtenir une subvention plus importante. Le principe est d'affecter un coefficient de marge de 5 % à 10 % (réparti de façon homogène), de façon à prévoir les impondérables.

Le budget prévisionnel comme outil de gestion

La recherche de partenaires financiers n'est pas le seul élément qui amène l'association à réaliser un budget prévisionnel. C'est aussi un excellent outil de gestion, qui constitue une base sur laquelle on peut s'appuyer pour rapprocher la situation réelle de l'association à ce qui était prévu. A cet effet, il est retravaillé et adapté, et en fonction, il peut conduire à réajuster un projet afin d'éviter de mettre la structure en difficulté financière.

Le budget global de fonctionnement

Le budget global de fonctionnement permet de prévoir les dépenses et recettes d'un exercice et de rechercher le meilleur moyen d'établir un équilibre global : en réalisant des économies, en recherchant des subventions,...

Produits	Charges
Subventions <i>Ce poste peut être difficile à prévoir d'une année sur l'autre, les subventions n'étant pas systématiquement reconduites</i>	Achats <i>C'est le poste qui permet de réaliser le plus d'économies : mise en concurrence des fournisseurs, adhésion à un groupement d'achats...</i>
Dons	Charges externes (services fournis par des prestataires extérieurs)
Prestations et services fournis	Masse salariale (salaires et charges patronales afférentes) <i>La détermination de l'évolution des salaires doit prendre en compte les primes d'ancienneté, le taux de cotisations, l'indice...</i>
Cotisations	Frais financiers (intérêts sur emprunts et agios bancaires) <i>Ces frais peuvent être abaissés en limitant les découverts, en négociant des crédits à court terme...</i>

Le budget ou plan de trésorerie

Le budget de trésorerie évalue, semaine par semaine, les entrées et sorties d'argent. De cette façon, l'association est en mesure de prévoir les périodes difficiles et ainsi le budget de trésorerie peut lui servir de base de négociation pour le plafond de découvert autorisé notamment.

Avec les dates de réception des paiements qui sont toujours aléatoires, essentiellement pour les subventions, il convient d'avoir une vision plutôt pessimiste afin d'éviter au maximum les mauvaises surprises.

Le but de la gestion de trésorerie est de limiter les crédits bancaires en termes de montants et de durées afin de diminuer les charges d'intérêts et ainsi limiter leur poids dans le budget. En cas de nécessité, des lignes de trésorerie sont mobilisées et certains achats ou règlements peuvent être retardés. Un découvert permanent auprès d'une banque n'est pas un mode normal de gestion ; c'est pourquoi il est procédé à des arbitrages entre les différents comptes bancaires afin de répartir les flux de trésorerie sur les 3 établissements et partenaires bancaires de l'association.

Rappel de principes comptables

Le principe comptable de prudence

Ce principe comptable prévoit qu'il faut éviter de transférer sur des exercices futurs des incertitudes présentes susceptibles de grever le patrimoine et le résultat de l'entreprise. Ainsi, la comptabilité doit être établie avec prudence.

Cela se traduit notamment par la constatation, en cas de besoin, de provisions à la clôture de l'exercice. Attention à ne pas surestimer les provisions ou, au contraire, à les oublier.

La régularité et la sincérité s'apprécient par rapport à la traduction de la connaissance que les dirigeants ont de la réalité et de l'importance relative des événements susceptibles d'influencer les comptes de l'exercice.

Ainsi, il faut prendre en compte les événements importants en comptabilité et il est possible de laisser de côté certains événements non significatifs.

Le principe de bonne information

Il s'agit d'un principe comptable qui a pour objectif d'apporter aux lecteurs des comptes et autres documents financiers une information suffisante et significative pour leur permettre de les comprendre correctement. Ce principe répond à l'obligation de sincérité au niveau de l'information comptable.