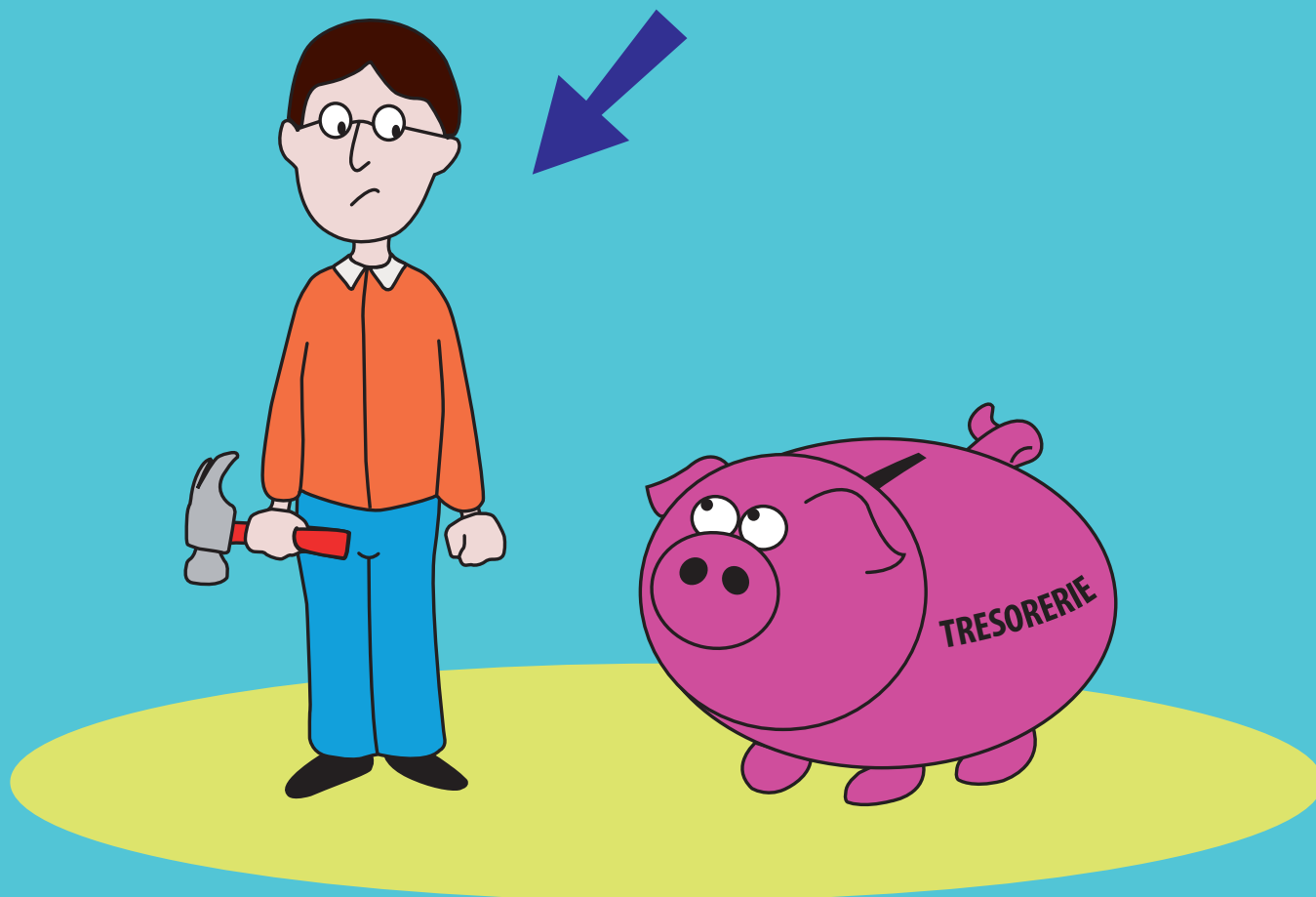


# EMPRUNTER POUR SE DÉVELOPPER : UNE UTOPIE POUR LES PETITES ASSOCIATIONS ?

**Vous êtes dirigeant d'une petite association :**

- ▶ **vous avez des besoins de financement ?**
- ▶ **vous souhaitez connaître les outils financiers (crédit, garantie) adaptés à votre situation ?**
- ▶ **vous souhaitez savoir quand emprunter ou vous pensez qu'il ne faut jamais emprunter ?**

**CETTE FICHE EST POUR VOUS !**





## TOUT D'ABORD, POURQUOI UNE FICHE SUR LE FINANCEMENT DES PETITES ET MOYENNES ASSOCIATIONS ET RIEN QUE SUR LES PETITES ET MOYENNES ASSOCIATIONS ?

Les petites et les moyennes associations (PMA) connaissent de réels besoins de financement tout au long de leur vie (investissement, coup dur, démarrage d'un nouveau projet...), mais ont peu recours aux outils financiers (crédit, garantie) existants sur le marché<sup>1</sup>. Or pour limiter les risques et éviter les ruptures de trésorerie, les associations doivent emprunter lorsque c'est nécessaire !



Les raisons de ce manque de recours à l'emprunt ? Freins culturels de la part des dirigeants associatifs, manque d'information sur les outils et les garanties adaptés au secteur, mais aussi frilosité des établissements bancaires... Certains dirigeants associatifs déclarent tout simplement « *on n'y pense pas* » ou mettent un point d'honneur à ne pas avoir recours à un emprunt bancaire, d'autres ayant essayé un refus préfèrent « *trouver une autre solution, car notre banque ne nous suivrait pas. Elle nous autorise juste à avoir un compte d'épargne et un chéquier.* »,

Les petites et moyennes associations ne s'adresseraient donc pas à leur partenaire bancaire, alors que ces dernières représentaient en 2005, 72 % des associations employeurs en France<sup>2</sup>, soit près

de 130 000 organisations œuvrant dans tous les champs de l'économie sociale !

Devant ces difficultés, ces réticences et le nombre important de structures, il apparaît urgent d'informer les petites et moyennes associations sur les outils financiers adaptés et de les sensibiliser à l'importance des choix de financement. Rappelons, dans cette introduction, que de mauvais choix en matière de financement entraînent une détérioration de la structure financière, voire à terme une remise en question de la viabilité de la structure<sup>3</sup>. En d'autres termes, puiser dans ses réserves plutôt qu'emprunter ou recourir à une subvention d'investissement, entraînent quasi-systématiquement des problèmes de trésorerie récurrents.



### A qui s'adresse cette fiche ?

#### CONÇUE POUR SENSIBILISER LES DIRIGEANTS ASSOCIATIFS, CETTE FICHE A POUR OBJET DE :

- présenter les différents outils financiers aux PMA et savoir à quelle étape de la vie d'une association les utiliser ;
- actualiser les connaissances des dirigeants de PMA, qu'ils soient bénévoles ou salariés ;
- présenter les innovations en matière de financement mis à disposition pour les PMA.

1. Selon l'étude OPUS 3 pour le CNAR Financement (voir la tribune de la FONDA d'avril 2006)

2. Association ayant un budget inférieur à 200 000 Euros. Source : Enquête CNRS - Matisse - Centre d'économie de la Sorbonne auprès des associations - 2005/2006

3. Pour plus d'informations, se reporter au guide sur les fonds propres du CNAR Financement. [www.solfia.org](http://www.solfia.org)



## MON BANQUIER ME DEMANDE SI JE VEUX DU « COURT TERME » OU DU « MOYEN TERME », QU'EST-CE QUE JE RÉPONDS ?

Vous êtes dirigeant associatif et vous souhaitez avoir recours à un outil financier ? Pour savoir quel type d'outil correspond à votre situation, la première question à se poser est de savoir si vous devez opter pour un outil à moyen terme (plus d'un an) ou à court terme (moins d'un an).



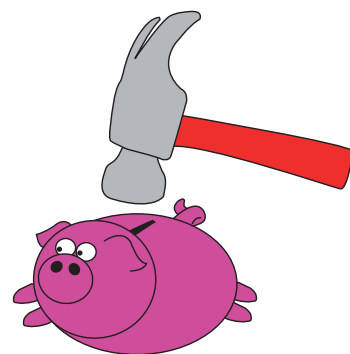
### Bien comprendre l'utilisation d'un crédit court ou moyen terme

Il faut raisonner, ici, comme pour son patrimoine personnel. Lorsque l'on acquiert une maison, on opte naturellement pour un crédit dont la durée varie entre 15 et 25 ans (suivant le montant de l'achat et nos revenus). Il s'agit d'un outil financier à long terme. Le crédit est donc adapté à la durée de vie d'un bien.

D'autres investissements (moins importants) peuvent également faire l'objet d'un crédit moyen terme, l'achat d'un véhicule par exemple.

- Si nous n'avons pas les ressources financières suffisantes, il ne nous viendrait pas à l'esprit d'acheter une voiture avec un découvert bancaire, car on ne pourrait pas le rembourser en quelques semaines.
- Mais, même dans les cas où l'on possède des ressources financières suffisantes pour acheter ces investissements, il est parfois préférable de ne pas dégrader sa trésorerie pour pouvoir faire face à d'éventuels « coups durs » et donc opter pour un crédit à moyen terme (supérieur à un an).

Mais alors, à quoi sert un crédit à court terme ? Un crédit court terme pour un particulier prend la forme, par exemple, d'un découvert bancaire. Il ne doit être utilisé que très occasionnellement, car il est bien plus coûteux qu'un crédit classique pour un bien d'équipement. Les taux d'intérêt ne sont pas du tout les mêmes ! Un particulier peut avoir recours à un découvert, par exemple, si sa paie du mois est virée sur son compte bancaire avec quelques jours de retard et qu'il doit faire face au paiement de dépenses.



### ET POUR LES ASSOCIATIONS...

Voyons maintenant dans quels cas une association a tout intérêt à réaliser un financement à moyen terme. L'idée ici, est de préserver la trésorerie de l'association pour faire face aux coups durs, et ainsi de s'assurer une sécurité.

Lorsque une association réalise un investissement (achats de locaux, véhicule), le dirigeant associatif doit analyser ses besoins pour faire le bon choix de financement :

- Si l'association n'a pas la trésorerie suffisante pour réaliser l'investissement, l'association doit recourir au crédit moyen terme (ou à une subvention d'investissement). Dans le cas contraire, elle rencontrera régulièrement des besoins de financement à court terme.
- Même si le dirigeant associatif estime avoir une trésorerie suffisante pour réaliser l'investissement, il doit examiner sa situation et se garder une marge de manœuvre pour faire face aux décalages de paiement (par exemple, la commune lui verse une subvention par trimestre alors que l'association doit faire face aux paiements des salaires de ses employés à la fin de chaque mois), ainsi qu'une marge de sécurité pour les « coups durs ». S'il ne peut pas assurer une marge suffisante, l'association doit également recourir au crédit moyen terme (solution plus pérenne et beaucoup moins coûteuse qu'un découvert).

Enfin, il arrive que l'association doive faire face à des besoins de financement ponctuels. Par exemple, le paiement d'une subvention rencontre quelques semaines de retard, l'association (à moins qu'elle n'ait suffisamment de trésorerie) demandera l'utilisation d'un concours bancaire court terme.

Attention, le banquier ne propose pas toujours la solution la mieux adaptée à la situation de l'association et a tendance à favoriser les offres court terme plutôt que moyen terme. Il incombe au dirigeant associatif d'être vigilant et de s'interroger sur ses besoins afin de déterminer le type d'outil financier à retenir.



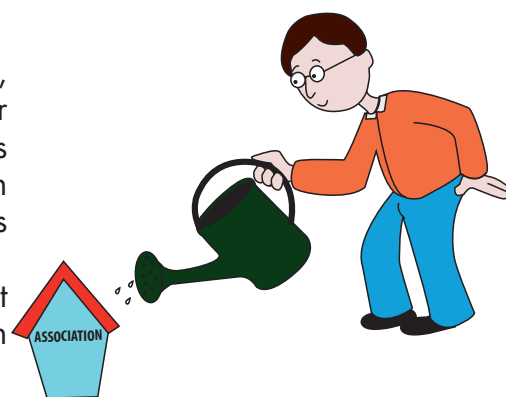
## Quels outils ? Pour quelle utilisation ?<sup>4</sup>

### ① Au démarrage de l'association ou d'un nouveau projet

#### ■ QUELS BESOINS AU DÉMARRAGE ?

Les besoins au démarrage de l'association sont multiples. Citons, entre autres, acheter un véhicule, du matériel, du mobilier, avoir une trésorerie suffisante qui permette de faire face aux décalages de trésorerie (par exemple, la commune lui verse une subvention par trimestre alors que l'association doit payer les salaires de ses employés à la fin de chaque mois).

Les besoins liés aux décalages de trésorerie sont plus rarement quantifier par le dirigeant associatif, d'où l'importance d'établir un prévisionnel de trésorerie et un plan de financement<sup>5</sup>.



### ② Développement de l'association

#### ■ QUELS BESOINS LORS DU DÉVELOPPEMENT DE L'ASSOCIATION ?

Lorsque l'association se développe, elle doit faire face à des besoins d'investissements croissants (achat de véhicule, matériel informatique, mobilier...). Lorsque l'activité de la structure augmente, l'association doit faire face à des décalages de trésorerie parfois plus importants.

#### ■ QUELLES SOLUTIONS ?

**Les crédits bancaires au démarrage ?** Ils sont très difficiles d'accès pour les petites et moyennes associations, surtout au démarrage de la structure ou d'un nouveau projet. En effet, le banquier n'a pas le recul suffisant pour juger de la viabilité du projet et l'association n'a pas de fonds importants pour le rassurer en cas de défaillance.

Lorsqu'elles le peuvent les associations ont tout intérêt à avoir recours à une **subvention d'investissement**. Il est à noter qu'il est globalement assez rare que la subvention couvre l'intégralité de l'investissement. Dans ce cas, l'association peut envisager d'utiliser un crédit d'investissement pour le complément.

**Les crédits d'investissement** sont proposés aux associations par leurs établissements bancaires. Ces derniers restent parfois frileux pour le déblocage de ces lignes de crédit, notamment lorsque l'association n'a pas beaucoup de réserves. Ils souhaiteront mettre en place une garantie, afin de crédibiliser le dossier d'emprunt de l'association.

4. Pour plus d'informations, se reporter au répertoire sur les solutions de financement. [www.solfia.org](http://www.solfia.org), ainsi qu'au site [www.franceactive.org](http://www.franceactive.org)

5. Pour plus d'informations, se reporter au lexique sur Solfia [www.solfia.org](http://www.solfia.org)

Pour faciliter l'accès aux crédits d'investissement, **la garantie IMPUL'SIO** peut être mise en place pour les petites et moyennes associations. Les structures bénéficiant de la garantie ont accès aux crédits bancaires beaucoup plus facilement.

**Le contrat d'apport associatif** correspond à une somme d'argent mis à disposition gratuitement à l'association pour une durée déterminée (entre 2 et 5 ans). Cet outil financier a été mis en place pour les associations souhaitant créer ou pérenniser des emplois.

Il existe également, aujourd'hui, **le contrat d'amorçage associatif** qui correspond à une somme d'argent mis à disposition gratuitement à l'association pour une durée déterminée (en générale entre 12 et 18 mois). Cet outil financier a été mis en place pour les petites associations en création ou en phase de premier développement.

## ③ Faire face à un décalage ponctuel : une subvention en attente, des salaires à payer...

### ■ QUELS BESOINS ?

Une association peut avoir recours à un concours bancaire court terme pour faire face aux règlements tardifs de subventions, à des encaissements de factures plus longs que prévu, à des acomptes insuffisants... Gardons à l'esprit que les concours bancaires (court terme) sont extrêmement coûteux pour une association. Tout dirigeant associatif se doit donc de réduire l'utilisation des solutions de financement court terme à son juste niveau, c'est-à-dire très occasionnellement.

### ■ QUELLES SOLUTIONS ?

**Facilité de caisse et découvert bancaire** permettent le fonctionnement débiteur du compte bancaire de l'association. Ils ne couvrent que des besoins de trésorerie ponctuels et très limités en montant.

**Avance d'une subvention attendue et découvert autorisé du montant de la subvention attendue.** Il s'agit d'un crédit court terme (inférieur à 1 an) octroyé par la banque afin de faire face aux besoins de trésorerie générés par le délai de versement d'une subvention. La banque peut demander la cession (Loi Dailly) de la créance pour garantir l'avance ou le découvert.

Pour faciliter l'accès à des concours court terme en cas de subventions non notifiées ou de créances multiples non nantissables, **des garanties** peuvent être mises en place (**Cap tréso, Sogama**).



## Ce qu'il faut retenir : tordons le cou aux idées reçues

Les associations doivent emprunter lorsque c'est nécessaire, c'est-à-dire lorsque leurs ressources ne sont pas suffisantes pour payer l'investissement, tout en permettant de faire face à leurs besoins de trésorerie et garantir une marge de sécurité.

En d'autres termes, puiser dans ses réserves plutôt qu'emprunter ou recourir à une subvention d'investissement, entraînent quasi-systématiquement des problèmes de trésorerie récurrents. Mieux vaut donc emprunter à moyen terme que de recourir à des concours bancaires court terme très coûteux.

Rappelons que les réserves sont également importantes pour faire face à l'imprévu, aux coups durs, pour lancer de nouveaux projets... Il faut donc s'en constituer suffisamment dans le temps et savoir les garder.



## Tableau récapitulatif

SITUATION	COURT TERME OU MOYEN TERME ?	QUELLES SOLUTIONS DE FINANCEMENT ?
Démarrage de l'association (ou d'un nouveau projet)	Moyen terme	Le crédit bancaire Le contrat d'amorçage associatif Le contrat d'apport associatif
Développement de l'association	Moyen terme	Le crédit bancaire Le contrat d'amorçage associatif Le contrat d'apport associatif
Investissement	Moyen terme	Le crédit d'investissement dont l'accès est facilité avec la garantie Impul'sio Le contrat d'amorçage associatif Le contrat d'apport associatif
Décalage de trésorerie occasionnel	Court terme	Facilité de caisse et découvert bancaire Avance d'une subvention ou d'une facture attendue Découvert autorisé de la subvention attendue Garanties sur concours court terme (Cap tréso, Sogama)
Décalage de trésorerie récurrent	Moyen terme	Voir en fonction de la situation de l'association



### Qui contacter ?

- Vos partenaire bancaires
- Votre interlocuteur France Active, consultez les coordonnées de votre interlocuteur en région sur : [www.franceactive.org](http://www.franceactive.org). Rubrique « notre réseau ».
- Votre chargé de mission DLA (Dispositif Local d'Accompagnement)

## LA FICHE A ÉTÉ RÉALISÉE PAR :



Le **CNAR Financement** porté par France Active a pour principales mission d'aider à l'adaptation de l'offre de financement aux spécificités des projets d'économie solidaire, d'appuyer et de conseiller les réseaux et fédérations associatives, ainsi que de diffuser une culture de la gestion financière et du financement auprès des dirigeants associatifs et de leurs partenaires.

### POUR EN SAVOIR PLUS :

#### SOLFIA

**Solfia** ([www.solfia.org](http://www.solfia.org)) est un portail Internet dédié aux associations qui souhaitent s'informer sur la recherche de financements et l'accompagnement.

Que vous vous interrogiez sur la nature de vos besoins, que vous recherchiez de nouveaux partenaires financiers, que vous souhaitiez vous faire accompagner, SOLFIA vous propose un ensemble de fiches-outils pour vous guider dans votre réflexion et vos recherches.



**France Active** ([www.franceactive.org](http://www.franceactive.org)) est une association loi 1901 créée en 1988. Elle a créé et fédère un réseau de Fonds Territoriaux qui ont pour mission de lutter pour l'insertion par l'économique en apportant aux porteurs de projet un accès au crédit, une expertise et un soutien financier (garanties sur emprunts bancaires et apports en fonds propres).



Le **Dispositif Local d'Accompagnement** a été initialement créé à l'initiative de la Caisse des Dépôts et Consignations et du Ministère du Travail. Il accompagne les structures développant des activités et services d'utilité sociale créateurs d'emplois, dans leur démarche de consolidation économique et de développement.

### LE CNAR FINANCEMENT EST SOUTENU PAR :

