



**UFR Sciences Sociales**

**Mémoire de Master Economie Sociale et Solidaire – Option Finances  
Solidaires et Gestion des Entreprises Sociales**

**Le nouveau règlement de l’Autorité des Normes  
Comptables (ANC) du 6 décembre 2018 nous  
permet-il de mesurer la valeur ajoutée sociétale du  
secteur non lucratif ?**

Année 2022

Mémoire de recherche présenté et soutenu par

**Delphine RIAUD CAUDARD**

**Sous la direction de :** Pascal Glémain Directeur de Mémoire, Maître de conférences-HDR (Hors Classe), Gestion-Management et ESS à l’Université Rennes 2

## RESUME

Ce travail interroge l'efficience du calcul de la Valeur Ajoutée Sociétale du secteur non-lucratif par la nouvelle réglementation comptable 2018-06. D'une part, nous nous sommes appuyés sur la littérature scientifique abordant la question de la valorisation du bénévolat, de l'utilité sociale sur un territoire et de la comptabilité de gestion et de management. D'autre part, avec l'appui des documents de fin d'exercice d'associés coopérateurs de la Coopérative Idéal, une première analyse a été effectuée et amendée par l'entretien semi-directif d'une partie des directeurs et directrices de ces structures. Il en résulte que malgré un accueil plutôt favorable de la nouvelle réglementation comptable, une méconnaissance délétère de celle-ci demeure. Les analyses nous apportent des éléments sur le poids socio-économique des structures et leur valeur ajoutée sociétale. Par conséquent, des préconisations inspirées par les attentes des acteurs du territoire au niveau de l'harmonisation et la communication et le calcul de la Valeur Ajoutée Sociétale concluent cette étude.

**Mots-clés :** Comptabilité associative, Comptabilité de gestion, Valeur ajoutée sociétale, ESS, bénévolat, utilité sociale

## ABSTRACT

This work questions the efficiency of the calculation of the Societal Added Value of the non-profit sector by the new accounting regulation 2018-06. On one hand, we relied on the scientific literature on the issue of the valuation of volunteer work, social utility on a given territory and management accounting. On the other hand, with the support of accounting documents from cooperators of the Cooperative Ideal, an initial analysis was carried out and amended by semi-directive interviews of some of the managers of these structures. The result is that, despite a rather favourable opinion of the new accounting regulations, there is still a harmful lack of knowledge about them. This analysis provides us with the socio-economic weight of the structures and their societal added value. Finally, this work proposes some recommendations inspired by the expectations of the actors of the territory in terms of harmonization and communication and the calculation of the societal added value concludes this study.

**Keywords:** Associative accounting, Management accounting, Societal added value, SSE, volunteering, social utility

## REMERCIEMENTS

Dans un premier temps, je souhaite remercier tous mes collègues d'ACCES REAGIS et d'IDEAL véritables militants convaincus de l'Economie Sociale et Solidaire, qui apportent leur savoir-faire et savoir-être dans le quotidien du travail. Je les remercie aussi chaleureusement pour leur soutien et encouragement dans l'écriture de ce mémoire. Je tiens également à remercier Noémie, issue du même Master, qui m'a conseillée et encouragée dans mes moments de doutes.

De plus, je remercie tout particulièrement Jean-Pierre, les 2 Sébastien, Fabrice et Florence pour me permettre de m'épanouir et d'évoluer professionnellement depuis 15 ans en me portant et en me « supportant » dans le CODIR.

Je remercie également les membres des Conseils d'Administration d'IDEAL et d'ACCES REAGIS qui me font confiance.

Je remercie ma famille qui pendant cette dernière année a été compréhensive et a dû s'adapter à mon manque de disponibilités. Leur présence et leur soutien inconditionnel m'ont permis de mener à bien ce travail.

Je tiens également à remercier Pascal GLEMAIN, Directeur du Master FIGES qui m'a conseillé et suivi pendant la rédaction de ce mémoire et m'a permis par le biais de ce master de rencontrer une équipe d'enseignants-chercheurs convaincus.

Enfin, je souhaite dédier ce mémoire à mon parrain Gérard CORBE, parti trop tôt, qui malgré son handicap, puis sa maladie a toujours été digne et combatif. Il avait lui aussi repris ses études sur le tard pour évoluer professionnellement. Bien qu'il ait perdu son dernier combat, je suis persuadée, qu'il serait fier et approuverait à 100% mon engagement. Merci à toi pour ton exemple.

## Table des matières

Table des illustrations .....	6
Liste des acronymes.....	8
Introduction .....	9
I. Enjeux d'une prise en compte de l'utilité sociale du secteur non lucratif par le biais de la comptabilité selon la littérature. ....	17
A. Pour une valorisation du bénévolat, ressource des associations .....	17
1. Le bénévolat et son évolution.....	17
2. Le bénévolat et son évaluation .....	19
B. L'utilité sociale et son évaluation.....	21
1. L'utilité sociale, notion à soutenir face à l'impact social .....	21
2. L'évaluation de l'utilité sociale en lieu et place des mesures 'impact.....	23
C. La mesure de la performance par le compte de résultat des organisations non lucratives	29
1. Du modèle économique au modèle socio-économique .....	29
2. De la comptabilité financière à la comptabilité de Gestion et de management .....	38
3. Du compte de résultat financier au compte de résultat par emploi ressource en passant par le compte de résultat par origine et destination .....	41
II. Une autre manière d'appréhender la comptabilité associative – discussion pratique et théorique de la Valeur Ajoutée Sociétale .....	46
A. Une posture interprétativiste : la lecture des données comptables comme porte d'entrée.....	46
1. Trois paradigmes épistémologiques .....	46
2. La recherche et le positionnement interprétativiste .....	48
3. Raisonnement abductif.....	49
B. Terrain de recherche – La coopérative IDEAL comme intermédiaire .....	51
1. La coopérative et son ancrage territorial.....	51
2. Les associés coopérateurs de la Coopérative comme acteurs de l'ESS du secteur non lucratif .....	52
C. Démarche exploratoire - Méthode d'enquête et d'analyse : lecture du compte de résultat associatif et son évolution dans les organisations .....	53
1. Collecte des données .....	53
2. Analyse des résultats.....	56

III. Résultat d'analyse de terrain le compte de résultat et les nouvelles mesures de l'utilité sociale	59
A. Le compte de résultat et l'évolution des contributions volontaires en nature	59
1. Etats des lieux de l'appropriation par les structures de la nouvelle réglementation 2018-06	59
2. La nouvelle réglementation comptable, ce que nous apprend le compte de résultat des associations versus norme 2018-6	62
B. Le compte de résultat par origine et destination (CROD) et le compte d'Emploi annuel des Ressources (CER)	70
1. Etats des lieux des associations soumises au compte par origine et destination et comptes emplois ressources.	70
2. Le CROD et le CER deux nouvelles formes de présentation, ce qu'ils nous apprennent	72
3. Vers le calcul de la Valeur Ajoutée Sociétale sur un territoire grâce à la nouvelle réglementation.	82
C. Préconisations	104
Conclusion	109
Bibliographie	112
Annexe	118
Annexe I. : Discours de Claude Alphandéry (juin 2022)	119
Annexe II. : Fonctions et missions rattachées aux ACI	123
Annexe III. : Contrôle budgétaire par activités et par fonctions	125
Annexe IV. : Présentation de la Coopérative IDEAL (2022)	127
Annexe V. : Entretien avec les associés coopérateurs et la KPMG	132

## Table des illustrations

FIGURE 1 : LES OBJECTIFS DE LA LOI ESS .....	11
FIGURE 2 - TAUX GLOBAL DE PARTICIPATION BENEVOLE EN 2002, 2010 ET 2017 .....	18
FIGURE 3 - EMERGENCE DE LA NOTION D'UTILITE SOCIALE EN FRANCE - DEFINITION FISCALE DU TERME .	23
FIGURE 4 - IMPACT SOCIAL ET UTILITE SOCIALE .....	24
FIGURE 5 - RECAPITULATIF DES METHODES : AVANTAGES ET LIMITES.....	26
FIGURE 6 - SOLDE INTERMEDIAIRE DE VALEUR AJOUTEE SOCIETALE .....	28
FIGURE 7 - TABLEAU SYNTHETIQUE DU RAPPORT SUR LA STRATEGIE DES ACTEURS ASSOCIATIFS QUI MODELISE LE MODELE SOCIO-ECONOMIQUE .....	30
FIGURE 8 - REPRESENTATION DU MODELE SOCIO-ECONOMIQUE ASSOCIATIF.....	32
FIGURE 9 - NAVIGATEUR SKANDIA.....	33
FIGURE 10 - NAVIGATEUR SKANDIA - EXEMPLE D'ACCES REAGIS - STRUCTURE DE L'INSERTION PAR L'ACTIVITE ECONOMIQUE .....	35
FIGURE 11 - TABLEAU DE BORD DE GESTION - ACCES REAGIS - RECYCLERIE .....	37
FIGURE 12 - TABLEAU DE LA COMPTABILITE DE MANAGEMENT VERSUS COMPTABILITE FINANCIERE .....	39
FIGURE 13 - COMPTE DE RESULTAT COMPTABLE VERS LE COMPTE DE RESULTAT PAR ORIGINE ET DESTINATION (CROD) .....	43
FIGURE 14 - COMPTES EMPLOIS RESSOURCES .....	45
FIGURE 15 - POSITIONS EPISTEMOLOGIQUES DES PARADIGMES POSITIVISME, INTERPRETATIVISME ET CONSTRUCTIVISME .....	47
FIGURE 16 - SCHEMA DES DIFFERENTS TYPES DE RAISONNEMENT .....	49
FIGURE 17 - DOMAINES D'ACTION DES ASSOCIES COOPERATEURS DE LA COOPERATIVE IDEAL.....	52
FIGURE 18 - SCHEMA SYNTHETIQUE DE LA METHODOLOGIE EPISTEMOLOGIQUE DE LA RECHERCHE .....	58
FIGURE 19 - EXTRAIT DES COMPTES DE RESULTAT 2020 AVEC LES CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE .....	66
FIGURE 20 - COMPTE DE RESULTAT RETRAVAILLE.....	68
FIGURE 21 - CROD ET CER D'ACCES REAGIS - EXERCICE 2021 .....	74
FIGURE 22 - CROD ACCES REAGIS - REPARTITION DES PRODUITS PAR ORIGINE .....	76
FIGURE 23 - MODELE FINANCIER ACCES REAGIS.....	77
FIGURE 24 - CROD ACCES REAGIS - PART DES PRODUITS LIES A LA GENEROSITE DU PUBLIC SUR LES PRODUITS TOTAUX .....	78
FIGURE 25 - CROD ACCES REAGIS - PART DES PRODUITS LIES A LA GENEROSITE DU PUBLIC SUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES .....	78
FIGURE 26 - CROD ACCES REAGIS - REPARTITION DES CHARGES PAR DESTINATION.....	79
FIGURE 27 - REPARTITION DES DEPENSES ATTRIBUEES A LA MISSION SOCIALE ET AU FONCTIONNEMENT .	79
FIGURE 28 - % DE FINANCEMENT PRIS EN CHARGE PAR LES FINANCEMENTS PUBLICS .....	80
FIGURE 29 - RECALCUL DU RESULTAT AVEC INTEGRATION DES CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE .....	81
FIGURE 30 - VAS DE AIRE .....	84
FIGURE 31 - VAS ACCES REAGIS .....	85
FIGURE 32 - VAS DE ASC .....	87

FIGURE 33 - VAS D'INSERETZ.....	88
FIGURE 34 - VAS ATAO.....	89
FIGURE 35 - SOLDE INTERMEDIAIRE DE GESTION VALEUR AJOUTEE SOCIETALE (SIG VAS) .....	90
FIGURE 36 - REPRESENTATION DU FINANCEMENT DE LA VAS.....	90
FIGURE 37 - VAS AL FA REPIT .....	92
FIGURE 38 - VAS CRAPAL .....	93
FIGURE 39 - VAS CPIE.....	95
FIGURE 40 - VAS ESPACES RETRAITES.....	97
FIGURE 41 - VAS CADO .....	98
FIGURE 42 - SIG VAS DES ASSOCIATIONS ANALYSEES.....	100
FIGURE 43 - REPARTITION DE LA VAS POUR LES 9 STRUCTURES.....	102
FIGURE 44 - VAS CUMULEE DES ASSOCIATIONS.....	103

## Liste des acronymes

ACI	Ateliers et Chantiers d'Insertion
ANC	Autorité des Normes Comptables
CER	Comptes emplois ressources
CNC	Conseil National de la Comptabilité
CNVA	Conseil National de la Vie Associative
CODIR	Comité de Direction
CPCA	Conférence Permanente des Coordinations Associatives
CROD	Compte de résultat par origines et destinations
DREETS	Directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités
EPHAD	Etablissements d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes
ESS	Economie Sociale et Solidaire
HCVA	Haut Conseil à la Vie Associative
INJEP	Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire
JOAFE	Journal Officiel des Associations et Fondations d'Entreprises
PTCE	Pole Territoriale de Coopération Economique
SIAE	Structure d'Insertion par L'Activité Economique
SIG	Solde Intermédiaire de Gestion
SNA	Solde Net Associatif
SNAE	Solde net des Activités Economiques
SNC	Solde Net des Collectivités
VAS	Valeur Ajoutée Sociétale



## Introduction

*« La comptabilité peut se concevoir comme un outil susceptible de fournir des informations. Elle constitue ainsi un système formel d'identification, de mesure, de classement et d'enregistrement des transactions opérées par les entités. Son objectif est donc atteint si elle livre des informations aptes à satisfaire, par le traitement approprié des données collectées, les besoins supposés d'un large éventail d'utilisateurs potentiels. Elle peut se définir comme un instrument de modélisation et de représentation effectuées par les organisations. »* (Cerrada et al, 2019). Cette définition de la comptabilité a semblé la plus adaptée au vu des enjeux pour la nouvelle réglementation comptable 2018-06 pour le secteur non lucratif.

Les historiens de la comptabilité ont démontré qu'il existait des liens forts entre son développement et la montée du capitalisme. "L'essence même de la comptabilité en parties doubles tient sans aucun doute dans cet objectif : suivre à la trace le cycle complet du capital dans une entreprise, le quantifier et le constater par écrit ". ((Sombart, 1928) repris par Lemarchand, Nikitin, 2009)). Dès lors la comptabilité s'est construite pour aider à la compréhension du système économique en place en fournissant des documents de synthèse tels que le bilan et le compte de résultat en fin d'exercices mais aussi des situations dans le courant de l'année pour toutes les parties prenantes de structures qui pourraient avoir à analyser l'évolution des résultats intermédiaires. Tous ces documents sont normés, et les charges et produits classées par nature pour répondre aussi aux statistiques nationales.

Dans leur évolution et toujours en vue d'accroître leur profit au maximum et assurer leur pérennité, les structures à but lucratif cherchent à trouver l'organisation optimale en déterminant des règles et des procédures de répartition de l'autorité, d'orientation des décisions, de circulation de l'information, c'est donc tout naturellement qu'elles ont glissé vers une comptabilité de gestion. Le secteur lucratif a mis en place des outils

appuyés par des économistes tels que Kaplan pour mettre en place suivi d'aide au pilotage et à la décision.

Comment alors intégrer les spécificités du secteur non lucratif dans les documents et outils faits par et pour l'économie capitaliste où le fer de lance est de générer du profit pour le distribuer aux actionnaires ? Comment faire valoir que les richesses créées sur un territoire n'induisent pas forcément de flux financiers ? D'ailleurs, Claude Alphandéry, en juin dernier lors de l'ouverture d'un séminaire des salariés et bénévoles de France Active, se posait entre autres cette question : « Avons-nous comptabilisé en monnaie temps, en point bien être les richesses tirées de la coopération [...] qui sont la force interne d'une économie vivante ? »<sup>1</sup>

Parallèlement à l'Economie capitaliste, l'économie Sociale et Solidaire après une latence de quarante années, revient dans les années 1970. En développant de l'économie à des fins sociales et politiques, elle s'adapte à son environnement. Pourtant elle ne voit sa reconnaissance qu'en 2014 par la promulgation de la loi sur l'ESS. Les objectifs de cette loi sont multiples :

---

<sup>1</sup> Claude Alphandéry en 2022, est le fondateur et est président d'honneur du Labo de L'ESS (Economie Sociale et Solidaire). L'intégralité du discours est en annexe I.

**Figure 1 : Les objectifs de la loi ESS**



Source : [www.gouvernement.fr](http://www.gouvernement.fr), Contenu publié sous le Gouvernement Valls II du 26 Août 2014 au 11 Février 2016

La réglementation comptable 2018-06 pour le secteur non lucratif est une suite logique à la promulgation de la loi sur l'ESS de 2014. Si cette loi a été une véritable avancée pour la reconnaissance de l'Economie Sociale et Solidaire, il n'en demeure pas moins que les outils de prise en compte de l'économie sociale et solidaire semblent insuffisants.

*« Art. 111-1 Les dispositions du présent règlement s'appliquent à toutes personnes morales de droit privé non commerçantes, à but non lucratif, qu'elles aient ou non une activité économique, lorsqu'elles sont tenues d'établir des comptes annuels sous réserves de règles comptables spécifiques établies par l'Autorité des normes comptables. Elles sont dénommées ci-après « entités » dans le présent règlement. Les dispositions du présent règlement ne s'appliquent pas aux personnes de droit privé mentionnées au I de l'article 136 de la loi n° 2001-1275 du 28 décembre 2001 de finances pour 2002. »*

*Règlement N° 2018-06 du 5 décembre 2018 Relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif*

Alors que l'ESS représente un poids significatif dans l'économie avec notamment 1,5 million d'associations, 3,3 % du PIB. Les associations emploient 1,5 million de salariés, auxquelles il faut ajouter les 13 millions de bénévoles associatifs (Injep<sup>2</sup>,2019). Nul doute que le poids socio-économique du secteur associatif, est sous-évaluée et mal évalué.

La comptabilité du secteur marchand ne permettait pas d'intégrer les spécificités du secteur non lucratif, c'est pourquoi, après 20 ans d'application du règlement CRC n° 1999-01, l'autorité des normes comptables (ANC<sup>3</sup>) a entrepris de faire évoluer le cadre comptable en adoptant, après deux ans de travaux et l'avis du Haut Conseil à la Vie Associative, un nouveau règlement du 5 décembre 2018, relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif.

La sémantique de cette réglementation pose une première question qui ne sera pas abordée pendant cette recherche. La question identitaire des associations, pourquoi existe-t-elle ? Pourquoi mettre en opposition le lucratif et le non lucratif, comment inverser les tendances et polliniser l'ESS si déjà dans les termes on reste opposé au terme de lucrativité sans révéler ce qu'est l'Economie Sociale et Solidaire ? L'objectif du secteur associatif, n'est pas la non-lucrativité mais s'inscrit dans une démarche d'engagement sociétal.

Si cette réglementation a pour intérêt de prendre en compte les spécificités du secteur associatif notamment son volet socio-économique, et d'intégrer les contributions volontaires en nature, ses enjeux pour les acteurs de ce secteur vont bien au-delà d'une présentation uniforme des comptes.

---

<sup>2</sup> Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire ; L'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire est un service à compétence nationale français dirigé par l'économiste Augustin Vicard et rattaché au Directeur de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative

<sup>3</sup> Autorité des Normes Comptables a été créée en 2010, c'est un organisme professionnel chargé d'établir par voie de règlement, les prescriptions comptables générales et sectorielles [...](art1er ordonnance n°2009-79)

Tout d'abord, le Haut Conseil à la Vie Associative lors de son rapport adopté en septembre 2021 a mis en évidence que le secteur associatif devait se protéger du secteur lucratif sur plusieurs champs. Notamment sur la concurrence, les associations ont des savoir-faire qu'elles ne protègent pas par des brevets. Le secteur lucratif peut alors s'en accaparer pour en tirer profit pour le compte de leurs actionnaires.

Au vu de l'actualité, (EPHAD, crèches ...) on ne peut que s'interroger sur le bien-fondé de créer des structures dans le domaine social, ou dans toute activité d'intérêt général, où la finalité est de générer du profit pour le distribuer aux actionnaires. En laissant la porte ouverte au secteur lucratif, les inégalités et les exclusions sociales vont s'accroître sur les territoires et entre les territoires moins attractifs.

La concurrence joue également fiscalement sur le budget de certaines associations. Les associations créent des activités pour répondre à des besoins sociaux, environnementaux, non couverts par le territoire. Le législateur pour déterminer si une organisation doit être fiscalisée, va chercher à connaître s'il existe d'autres structures dans le même secteur d'activité et si ces dernières sont dans le domaine commerciale. Certaines associations qui développaient des recycleries se sont retrouvées fiscalisées puisqu'elles étaient considérées comme étant dans le champ concurrentiel, pourtant leur activité principale était l'insertion par l'activité économique, et la recyclerie un support d'activité.

De plus, sur le volet concurrentiel, il apparaît que de plus en plus de collectivités ont recours aux appels d'offres, appels à projets. Des associations qui bénéficiaient de financements conventionnels sur certains travaux depuis des années, ont vu ces chantiers mis sur le marché concurrentiel, non seulement celles-ci n'ont pas toujours les compétences ou la structuration pour répondre mais elles se sont trouvées en concurrence avec d'autres associations qui hier pouvaient être partenaires.

Pour répondre, à ces problèmes concurrentiels, il s'agira de faire admettre au législateur, aux partenaires, au secteur lucratif qui taxent le tiers secteur d'entrer en concurrence déloyale que justement les associations ne peuvent être en concurrence avec le secteur lucratif, dans la mesure où leur véritable objet se situe bien dans la création et le développement de l'utilité sociale sur un territoire. La nouvelle réglementation comptable devrait répondre à cet enjeu par l'apport de nouveaux documents financiers qui intègrent les spécificités du tiers secteur, notamment les contributions volontaires en nature et la notion de mission sociale.

Un autre enjeu principal pour les acteurs de l'ESS est de répondre à leur financeur, qu'il soit privé comme les institutions bancaires ou public comme les collectivités. Intégrer dans un budget tous les éléments qui composent la vie des associations, le bénévolat, mécénat, la prise en charge de locaux...les produits et les coûts cachés, permet d'avoir des documents financiers lisibles et acceptables pour les financeurs puisque contrôlés et vérifiés. L'apport des bénévoles contribuent à développer des solutions répondant aux besoins sociaux. La création de richesse de ces associations bénéficie à tout un territoire et pourtant non seulement ces apports n'étaient pas chiffrés mais tous les apports financés en direct sans générer de flux financiers dans l'association n'étaient pas comptabilisés. Avec la nouvelle réglementation comptable, l'enjeu de cette réglementation sera de pouvoir prendre en compte l'ensemble de la richesse produite par les associations et ainsi calculer le poids socio-économique de l'association. On pourra alors parler de Valeur Ajoutée Sociétale.

Si on reprend la définition comptable de Valeur Ajoutée, il s'agira de calculer le Solde Intermédiaire de Gestion qui fait apparaître la richesse brute créée par l'organisation par son seul cycle d'exploitation. Si dans ce solde on intègre les éléments propres au secteur associatif comme les contributions en nature alors on pourra parler de Valeur Ajoutée Sociétale.

Au fil de ce mémoire, il conviendra de déterminer si cette réglementation est suffisamment audacieuse et « *si elle est apte à satisfaire tous les utilisateurs* <sup>4</sup>» au regard des enjeux de protection, de communication des associations et également de pouvoir calculer leurs poids socio-économiques sur un territoire et ainsi de valoriser leur valeur ajoutée sociétale. C'est pourquoi, la question centrale de recherche suivante se pose, autour de laquelle ce travail de mémoire va s'articuler :

## **Le nouveau règlement de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) du 6 décembre 2018 nous permet-il de mesurer la valeur ajoutée sociétale du secteur non lucratif ?**

A cette question centrale, deux hypothèses y sont associées :

**H1 – La nouvelle réglementation comptable est une avancée dans l'harmonisation des présentations comptables du secteur non lucratif**

**H2 – La nouvelle réglementation comptable nous permet de calculer le poids socio-économique du secteur non lucratif**

Pour répondre à ce questionnement central, et pour aboutir à la validité ou pas des hypothèses de recherche, le développement s'articulera autour de trois grandes parties. Dans un premier temps, en s'appuyant sur la littérature on cherchera à démontrer les enjeux de la prise en compte de l'utilité sociale du secteur non lucratif, en valorisant les contributions volontaires en nature, notamment le bénévolat pour arriver à l'évaluation de l'utilité sociale en utilisant la comptabilité de gestion. Dans un second temps, on abordera une autre manière d'appréhender la comptabilité associative en ouvrant une discussion pratique et théorique de la Valeur Ajoutée Sociétale, on s'appuiera sur le

---

<sup>4</sup> Définition de Cerrada et al, du début de l'introduction

territoire de la Coopérative Idéal et ses associés coopérateurs. Dans un troisième temps, on présentera les Résultats d'analyse de terrain du compte de résultat et des nouvelles mesures de l'utilité sociale.



## I. Enjeux d'une prise en compte de l'utilité sociale du secteur non lucratif par le biais de la comptabilité selon la littérature.

### A. Pour une valorisation du bénévolat, ressource des associations

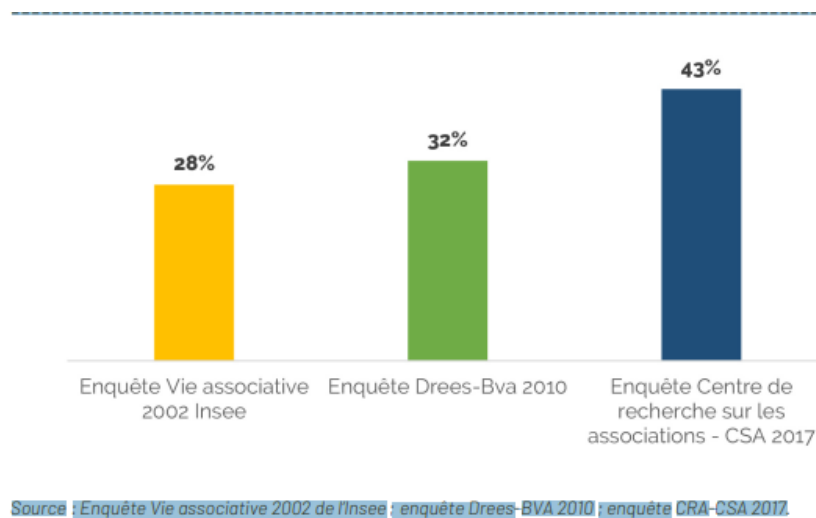
#### 1. Le bénévolat et son évolution

Avant de s'intéresser à la valorisation du bénévolat, il convient de définir ce qu'est un bénévole. En février 1993, Le Conseil économique, social et environnemental le définit comme suit : « *Est bénévole toute personne qui s'engage librement pour mener une action non salariée en direction d'autrui, en dehors de son temps professionnel et familial* ». Selon Edith Archambault, : Professeure émérite depuis 2004 en Economie Sociale, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, « *Le travail bénévole est un travail, qui doit être distingué du loisir, exercé bénévolement, ce qui le distingue du travail rémunéré.* » (Archambault, P13/2005)

Le bénévolat est une ressource pour les associations, et est en plein évolution. D'ailleurs la sémantique autour du bénévolat change par exemple Simonet (2010) s'interroge sur le travail bénévole est-il un engagement citoyen ou un travail gratuit ? De plus, on peut également se demander si la prise en charge de mission d'ordre public conduisant peu à peu aux désengagements de l'état, induit une montée en compétence des bénévoles. (Cottin-marx et al,2017).

Cela peut s'illustrer par le graphique du taux global de participation bénévole ci-après :

**Figure 2 - Taux global de participation bénévole en 2002, 2010 et 2017**



Source : Prouteau, (2018)

On constate dans la figure 2 du graphique que le taux de participation bénévole augmente significativement (+15% entre 2002 et 2017), paradoxalement, l'économiste Tchernonog en 2018 lors de l'état des lieux des associations a fait apparaître que le budget des associations stagne à 113 milliards d'Euros. Le sociologue Gardin (2002) souligne que l'absence de valorisation du bénévolat dans les comptes de résultats de ces organisations ne permet pas de rendre compte de leur fonctionnement économique. En prenant l'exemple de Trans-Service-Association, il explique que le budget des associations est sous-évalué et ne présente qu'une partie du poids économique des associations. Le fait de valoriser le bénévolat devra permettre de le quantifier de façon plus précise et ainsi pouvoir chiffrer le coût du service rendu pour le faire financer tout ou partie par les pouvoirs publics et dégager la part de l'autofinancement restante pour la structure. De plus, les sociologues Prouteau et Wolff (2004), s'appuient sur Soupourmas et Ironmonger (2002), pour avancer que la valorisation du bénévolat est un moyen d'assurer une reconnaissance à un comportement qui ne s'inscrit pas dans un échange monétaire, notamment pour les financeurs des associations qui prêtent une attention de plus en plus prégnante à évaluer les ressources mobilisables des associations en contrepartie des subventions.

## 2. Le bénévolat et son évaluation

Si des enquêtes sont réalisées sur la typologie des bénévoles (âge, catégories sociales professionnelles, sexe...), (Prouteau, 2018) elles le sont de façon ponctuelle, exploratoire et en fonction des protocoles d'évaluation mis en place les résultats sont différents. De plus, ces enquêtes sont réalisées auprès des individus ou des ménages. Elles sont donc basées sur du déclaratif. Prouteau et Wolff, (2004), ont mis en évidence la difficulté pour les individus à identifier la délimitation du bénévolat selon des critères institutionnels et également les personnes interrogées n'ont pas tous la même conception du bénévolat.

Prouteau dans sa note de décembre 2019, évoque la nécessité d'avoir une approche méthodologique régulière pour sa valorisation. La valorisation monétaire du bénévolat comme souhaité par le plan comptable des associations (Conseil National de la Vie Associative, 2000 ; P72) est donc une réponse pour connaître de façon plus précise l'implication des bénévoles au sein des structures et plus généralement du secteur non lucratif.

Elle permettrait notamment comme l'affirme Archambault de mesurer la part du financement public et des ressources privées dans le budget des associations. Cette dernière a participé au programme de Johns Hopkins (1997) qui avait vocation à comparer le secteur non lucratif à l'international pour permettre d'améliorer la connaissance de ce secteur et son poids économique. Lors de cette étude, la valorisation des heures de bénévolat a été réalisée au coût de remplacement (salaire moyen du domaine d'activité où l'activité bénévole a eu lieu) en supposant que bénévoles et salariés soient substituables. Prouteau, (2018b) questionne cette valorisation puisque les enquêtes telles que mises en place ne permettent pas d'avoir de précision suffisante sur les postes occupés par les bénévoles et les salaires corrélés étaient soit à la valeur

minimum, soit au salaire moyen. Les estimations du bénévolat variaient alors du simple au double (Injep , 2019).

Une fois les réticences liées à la valorisation du bénévolat par les économistes et les bénévoles eux-mêmes levées, (Prouteau Wolff, 2004), il convient de poser les bases d'une valorisation monétaire uniforme. Plusieurs pistes sont étudiées. Prouteau et Wolff (2004), repris par Archambault et Prouteau (2010), ont analysé plusieurs méthodes :

- « l'output », qui consiste à valoriser les services réalisés grâce au bénévolat en leur affectant les prix auxquels leurs homologues sont offerts dans un cadre marchand et de déduire les coût de consommation intermédiaires et fixe pour obtenir la valeur ajoutée par le travail bénévole ;
- « l'input », qui consiste à affecter au temps donné un salaire implicite

Ces 2 méthodes, pour les difficultés de mise en œuvre, pour l'évaluation du salaire de référence ou du coût d'opportunité, semblaient compliquées à mettre en place. La méthode dite « au coût de remplacement » d'un salarié généraliste proposé dans le Manuel sur les institutions sans but lucratif dans le système de comptabilité nationale (2003) a semblé la plus adéquate. Elle consiste à choisir comme salaire de référence celui qui est versé dans la catégorie professionnelle du service rendu des services communautaires et sociaux. A ce salaire, il faudra inclure les cotisations salariales et patronales ainsi que les indemnités de congés payés. Quelle que soit la méthode retenue, elle devra être constante et explicite, conforme au principe de permanence des méthodes comptables.

Pour répondre aux enjeux de la valorisation du bénévolat, le règlement N°2018-06 du 5 décembre 2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif, a réglementé via l'article 431-10 sa valorisation et plus généralement toutes les contributions volontaires en nature : *« L'entité fournit des informations sur les contributions volontaires en nature dont elle bénéficie. Si l'entité décide de ne pas*

*comptabiliser les contributions volontaires en nature, l'entité mentionne les motifs de cette décision et communique une information sur la nature et l'importance des contributions volontaires en nature. Si l'entité décide de comptabiliser les contributions volontaires en nature, les modalités de recensement, de quantification et de valorisation des contributions volontaires en nature sont explicitées dans l'annexe. »*

Cette valorisation, en comptabilité, des contributions volontaires en nature permettra alors aux associations (Prouteau, 2019), de présenter l'ensemble des activités et moyens mis en œuvre et notamment de connaître et rendre compte de l'intégralité des « ressources mises en œuvre » via les annexes dans le rapport des commissaires aux comptes ; de connaître avec précision les coûts d'un projet de l'entité et de sensibiliser les utilisateurs de l'information financière qu'ils soient administrateurs de l'association, (Gardin, 2002) salariés de l'entité, et/ou les différents financeurs de la structure sur l'absence de pérennité de cette « ressource », de mieux la gérer en sachant la valoriser et de faire apparaître le caractère désintéressé de la gestion.

## B. L'utilité sociale et son évaluation

### 1. L'utilité sociale, notion à soutenir face à l'impact social

Avant de se pencher sur l'évaluation de l'utilité sociale, notion qui est apparue en 1973 dans un arrêt du Conseil d'Etat, qui permettait aux associations de bénéficier d'exonération fiscale, il convient de la définir. Bien que l'article 2 de la LOI n° 2014-856 du 31 juillet 2014, précise les organisations qui en fonction de leur objet social sont considérées comme poursuivant une utilité sociale. Au fil des différentes lectures, il apparaît que beaucoup tente encore de la définir. Si certains l'interprètent, comme l'association d'éducation populaire Culture et Promotion, de la façon suivante : "*l'utilité sociale est une qualité qui sert le bien-être de la population. Il s'agit de répondre à un besoin social non satisfait ou mal satisfait, renforcer l'autonomie des personnes, favoriser la participation des personnes à la société, susciter des dynamiques collectives et de territoire*". D'autres s'accordent à lui donner la caractéristique de tout service

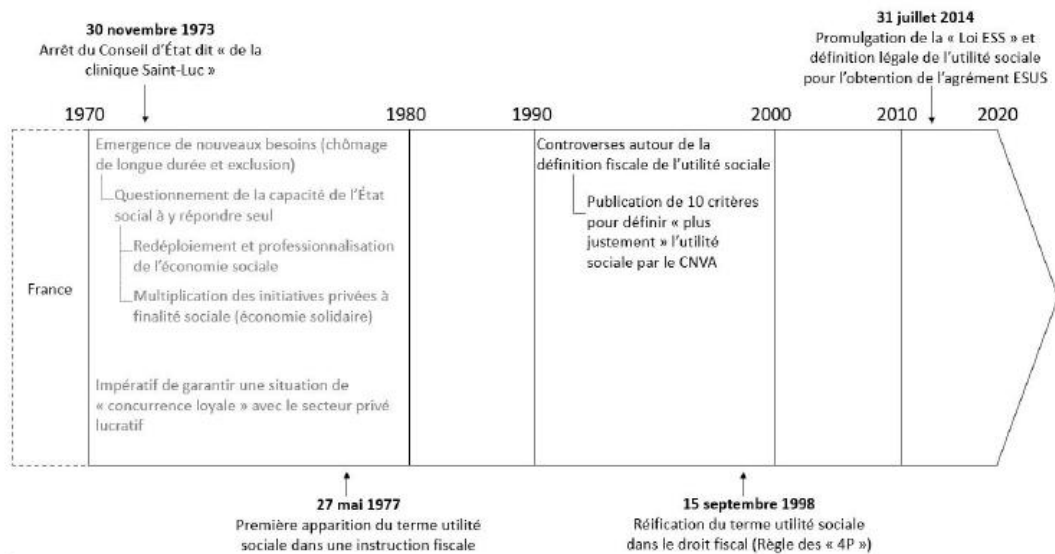
répondant à « *des besoins peu ou pas pris en compte par l'Etat ou le marché* » (Euillet, 2002 P216). Une autre définition ayant recueillie un assez large assentiment est celle de Guillois (Revue de droit fiscal, 1998) : "*il y a utilité sociale lorsque la collectivité, au sens large ou restreint, profite aussi des effets produits par les prestations associatives, et que ce bénéfice collectif est recherché en tant que tel par l'association*".

Le fait qu'aucune définition ne soit admise, apparaît comme nécessaire à Gadrey (2006), il pense qu'à partir de différents critères, les associations doivent construire elles-mêmes leurs propres grilles d'évaluation. De plus, plusieurs craintes surgissent à l'évocation d'une définition établie, notamment par les associations elles-mêmes (Rodet, 2016), qui s'inquiètent de nouveaux contrôles externes et d'une charge de travail supplémentaire administrative, et de « lissage de leurs activités » ne laissant pas de place à l'innovation.

Différents critères d'évaluation de l'utilité sociale ont été déterminés, d'abord par le Conseil National de la Vie Associative (1996), puis par Lipietz, (2001). Gadrey a intégré cinq dimensions de l'utilité sociale dont la notion économique qui insiste sur la capacité de calculer la richesse économique créée ou économisée par les organisations non lucratives sur le plan des bénéfices collectifs ; la défense et la promotion d'une identité locale, la dynamique de territoire et le développement économique, social et territorial. Les autres dimensions portent sur « *la lutte contre l'exclusion et les inégalités, la solidarité internationale et le développement humain, le développement durable puis le lien social de proximité et à la démocratie participative, ensuite la contribution à l'innovation sociale, économique et institutionnelle et enfin l'utilité sociale interne* » (Gadrey, 2004).

Studer (2021), a retracé l'évolution de la notion d'utilité sociale de son origine à aujourd'hui :

**Figure 3 - Emergence de la notion d'utilité sociale en France - Définition fiscale du terme**



Source : Studer (2021)

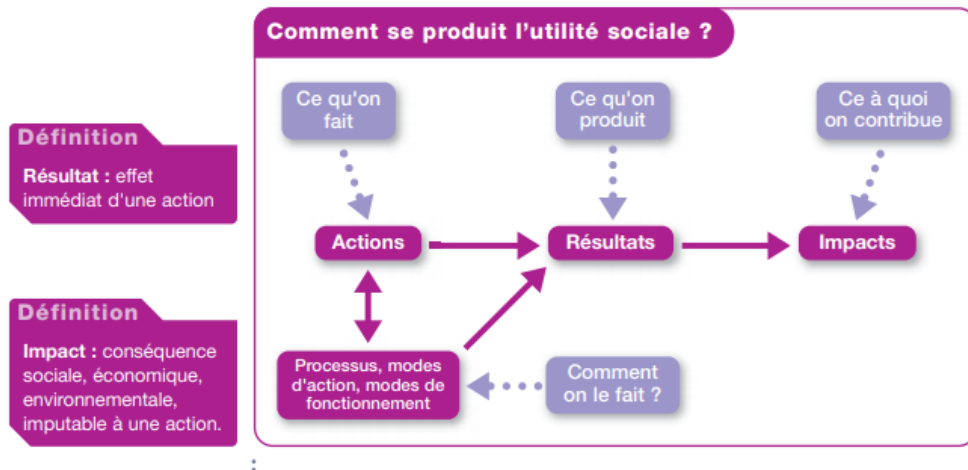
Studer (2021) « Évaluer l'économie sociale et solidaire : socio-économie des conventions d'évaluation de l'ESS et du marché de l'évaluation d'impact social », a également mis l'accent sur la différenciation entre l'utilité sociale et l'impact social.

## 2. L'évaluation de l'utilité sociale en lieu et place des mesures 'impact

« L'évaluation de l'utilité sociale consiste à repérer les "suppléments", les "plus-values" des acteurs de cette économie, et ce qu'elle "fait à son territoire", notamment par rapport à l'économie capitaliste». (Branger et al, 2014, p. 4)

L'utilité sociale est une notion large qui prend en compte les actions, les résultats et les modes de fonctionnement mis en place par une structure. L'Avise (2011) a schématisé ce qu'incluait l'utilité sociale :

**Figure 4 - Impact social et utilité sociale**



Source : Avise (décembre 2011)

Dans la figure 4, toutes les opérations qui ont générés des flux financiers et non financiers avec le compte de résultat versus règlement 2018-06, incluent les dépenses et les contributions volontaires en nature. On ne peut que constater qu'il existe une confusion entre la notion d'impact qui renvoie plutôt à une notion d'efficacité et de mesure et la notion d'utilité sociale qui a une dimension plus identitaire en fonction des valeurs et des finalités que les associations veulent défendre sur un territoire (Studer,2021).

L'enjeu de l'évaluation de l'utilité sociale est multiple. Tout d'abord, selon Benoît, chargé de mission à l'avise, en 2019, « évaluer son utilité sociale permet de rendre son action plus visible et plus lisible et donc de pouvoir mieux communiquer sur ses spécificités et plus largement sur sa contribution à la société, notamment pour convaincre des financeurs. » Il ajoute qu'avec les ressources hybrides qui subissent la baisse des financements publics et la volonté de financeurs privés de financer en fonction de la nature du projet et la plus-value pour la société ainsi que la professionnalisation des acteurs de l'ESS, l'évaluation est primordiale (Benoît, 2019).



Il pense également que d'évaluer l'utilité sociale permet de renforcer la cohérence du projet de l'organisation en prenant du recul sur son action et de s'inscrire dans une démarche d'amélioration continue d'engagement sociétal et de développer et pérenniser ses pratiques.

Il existe différentes modes d'évaluation de l'utilité sociale qui ont été testés dans le rapport AlterGuide de 2014, réalisé collectivement par des universitaires et des acteurs de l'ESS :

Figure 5 - Récapitulatif des méthodes : avantages et limites...

	Méthode de monétarisation	Méthode par sondage	Méthode de construction concertée d'indicateurs pluridimensionnels	Méthode de valorisation des pratiques d'évaluation qui existent en interne
<b>Caractéristiques de la forme prise par l'utilité sociale --&gt;</b>	plutôt recours à des indicateurs synthétiques et monétaires	plutôt recours à la statistique et ses référents probabilistes	plutôt recours à des indicateurs multidimensionnels	plutôt recours à des données qualitatives
<b>Caractéristiques de la méthode liées à sa mise en œuvre</b>				
Niveau de technicité dans la mise en œuvre (pousse à une délégation de l'évaluation à un expert extérieur)	++	+	+	-
Niveau de concertation que permet la mise en œuvre de la méthode	-	-	++	+
Prise en compte du point de vue des acteurs	+	+	++	++
Permet des débats contradictoires sur le contenu de l'utilité sociale	-	--	++	++
<b>Caractéristiques de la méthode liées aux usages possibles des résultats</b>				
Facilité de communication du résultat de l'évaluation	++	+	+	-
Permet d'effectuer des comparaisons entre différentes organisations (effet de mise en concurrence)	++	--	+	-
Permet de jauger l'évolution d'une structure dans le temps	++	--	++	--
Permet la concertation entre les différentes parties prenantes	-	-	++	+
Facilite une démarche collective multi-parties prenantes	-	-	++	+
Peut être utilisée dans le cadre de relation avec les parties prenantes externes (régulation externe)	+	-	+	-
Peut être utilisée comme "outil de gestion de sens" (aide à la gestion du projet de la structure) (régulation interne)	-	-	+	++
<b>Type de légitimité sous-jacente</b>				
Légitimité experte	++	+		
Légitimité produite par l'agrégation d'opinions individuelles et subjectives		++		
Légitimité procédurale et citoyenne			++	
Légitimité professionnelle			+	++

Source : d'après Branger, Gardin, Jany-Catrice et Pinaud., (2014, p. 35)

Comme constaté dans la Figure 4 : Récapitulatif des méthodes : avantages et limites...

Quelle que soit la méthode retenue, elle ne peut à elle seule permettre de connaître avec précision l'utilité sociale de l'organisation dans son ensemble. En tout état de cause ces différentes pratiques ne sont basées que sur du déclaratif et ne sont pas vérifiées et agréées par un organisme vérificateur. Les indicateurs existants sont non économiques ou peuvent être monétaires. Le règlement 2018-06, en incluant les contributions volontaires dans le compte de résultat des associations devrait permettre de calculer leur poids économique et par la monétarisation des missions sociales leur poids socio-économiques.

Glémain va plus loin dans son analyse en préconisant, pour « réconcilier l'ESS « politique » et l'ESS « entrepreneuriale » de créer des soldes Intermédiaires de Gestion qui se rapprocherait de la logique des soldes Intermédiaires de Gestion, pour arriver au calcul de la Valeur Ajoutée Sociétale (VAS) d'une association » (Glémain, 2022) et avoir des indicateurs socio-économiques.

**Figure 6 - Solde Intermédiaire de Valeur Ajoutée Sociétale**

Flux externes	Produits	Charges	Solde (bénéfice +/ pertes -)	Part dans la VAS
<b>Valorisation des activités économiques :</b> Prestations vendues + prestations conventionnées - achats au marché (fournitures, etc.) - apports en nature (services, missions)				
<b>Solde Net des Activités Économiques (SNAE) (1)</b>				
<b>Contributions des collectivités :</b> Subventions + Financements conventionnés + apports en nature (prêts de locaux, etc.) - prélèvements publics (État et Collectivités)				
<b>Solde Net des Collectivités (SNC) (2)</b>				
<b>Contributions des membres et du réseau</b> Contributions monétaires (cotisations, dons) + contributions non monétaires : apport en travail (bénévolats) apport en nature (déplacements bénévoles) - cotisations et dons versés				
<b>Solde Net Associatif (SNA) (3)</b>				
<b>VALEUR AJOUTÉE SOCIÉTALE = (1) + (2) + (3)</b>				
- frais de personnel (salaires, charges, formation) + remboursements formation, prévoyance ... - apports en travail (bénévolat de compétences)				
<b>Solde d'Exploitation</b>				
Résultat financier Résultat exceptionnel Solde autofinancement (amortissement, provisions)				
<b>Résultat Net Associatif</b>				

Source : Glémain (2022)

La figure 6 Solde Intermédiaire de Valeur Ajoutée Sociétale met en exergue ses différents soldes et leur intérêt est qu'ils nous font connaître ce que finance les activités économiques, les collectivités, la part du bénévolat pour aboutir à la valeur ajoutée sociétale. Cette dernière doit être suffisante pour garantir un niveau de rémunération aux salariés et avoir un solde d'exploitation excédentaire. Il identifie clairement les spécificités du secteur non lucratif, ce n'est pas un document adapté tant bien que mal et issu du secteur lucratif, c'est un document réfléchi pour le milieu associatif.

L'utilité sociale renvoie donc à une notion identitaire, ce qu'est le secteur non lucratif et ce qu'elle apporte au territoire pour l'évaluer il faut d'abord bien connaître sa structuration socio-économique.

## C. La mesure de la performance par le compte de résultat des organisations non lucratives

### 1. Du modèle économique au modèle socio-économique

Le modèle économique est défini par l'AVISE<sup>5</sup> comme « étant une représentation cohérente des moyens grâce auxquels l'entreprise va dégager des revenus de son activité puis les réinvestir dans son activité » (France Active,2017). Le guide du Centre de Ressources du Dispositif Local d'Accompagnement « Entreprises sociales et solidaires : le modèle économique d'utilité sociale » de 2017 précise que, « *le modèle économique d'une organisation à but non lucratif est sa capacité à créer de la valeur ajoutée (sociale, économique, etc. ...) grâce à un ensemble d'activités et de moyens interdépendants en vue de contribuer au projet d'utilité sociale.* »

La multiplicité des activités et des missions réalisées par les associations ainsi que leurs financements rendent difficiles la conceptualisation d'un modèle économique.

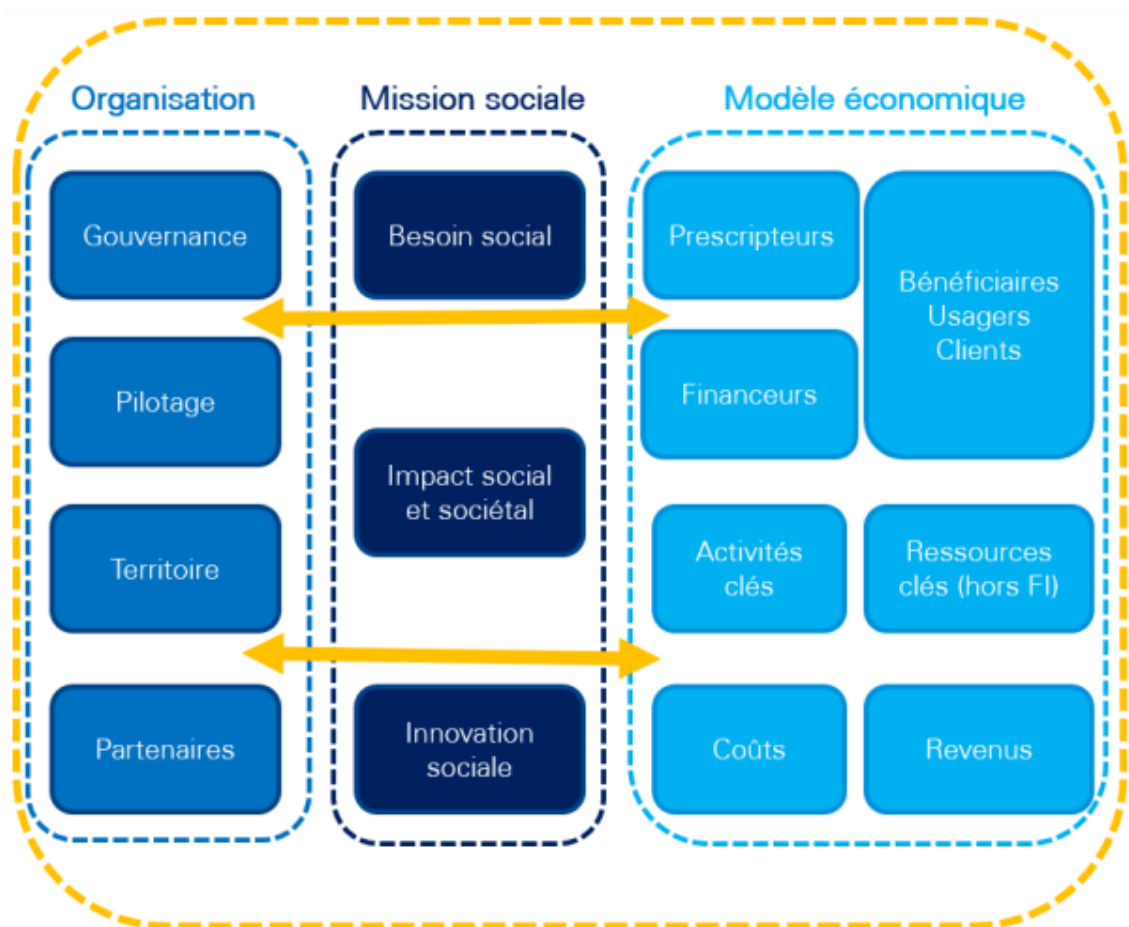
Néanmoins, lors de sa « contribution à l'analyse des modèles socio-économiques associatifs », la Conférence Permanente des Coordinations Associatives (CPCA), en 2014, préfère parler de modèle socio-économique, du fait de l'encastrement des organisations non lucratives dans la société et dans la politique de leurs activités économiques. Dans le rapport commandité par l'Union Des Employeurs de l'Economie Sociale et Solidaire et le Mouvement Associatif, portant sur la stratégie des acteurs associatifs et proposition pour faire évoluer les modèles socio-économiques des associations, en 2017, la KPMG a réalisé un modèle socio-économique en repartant des 3 piliers qu'elle a identifiés :

---

<sup>5</sup> L'Avise a pour mission de développer l'économie sociale et solidaire (ESS) et l'innovation sociale en France, en accompagnant les porteurs de projet et en contribuant à structurer un écosystème favorable à leur développement. ([www.avise.org](http://www.avise.org))

- « le modèle économique » que le CPCA définit comme étant l'analyse des moyens financiers et non monétaires qui sont valorisables, permettant la pérennité financière de l'association.
- « l'organisation » qui a des fins décisionnels, analyse les moyens humains.
- « la mission sociale » ou encore pour le CPCA synergies externes, qui analyse les alliances possibles et répond aux besoins sociaux non couverts sur un territoire donné.

**Figure 7 - Tableau synthétique du rapport sur la stratégie des acteurs associatifs qui modélise le modèle socio-économique**



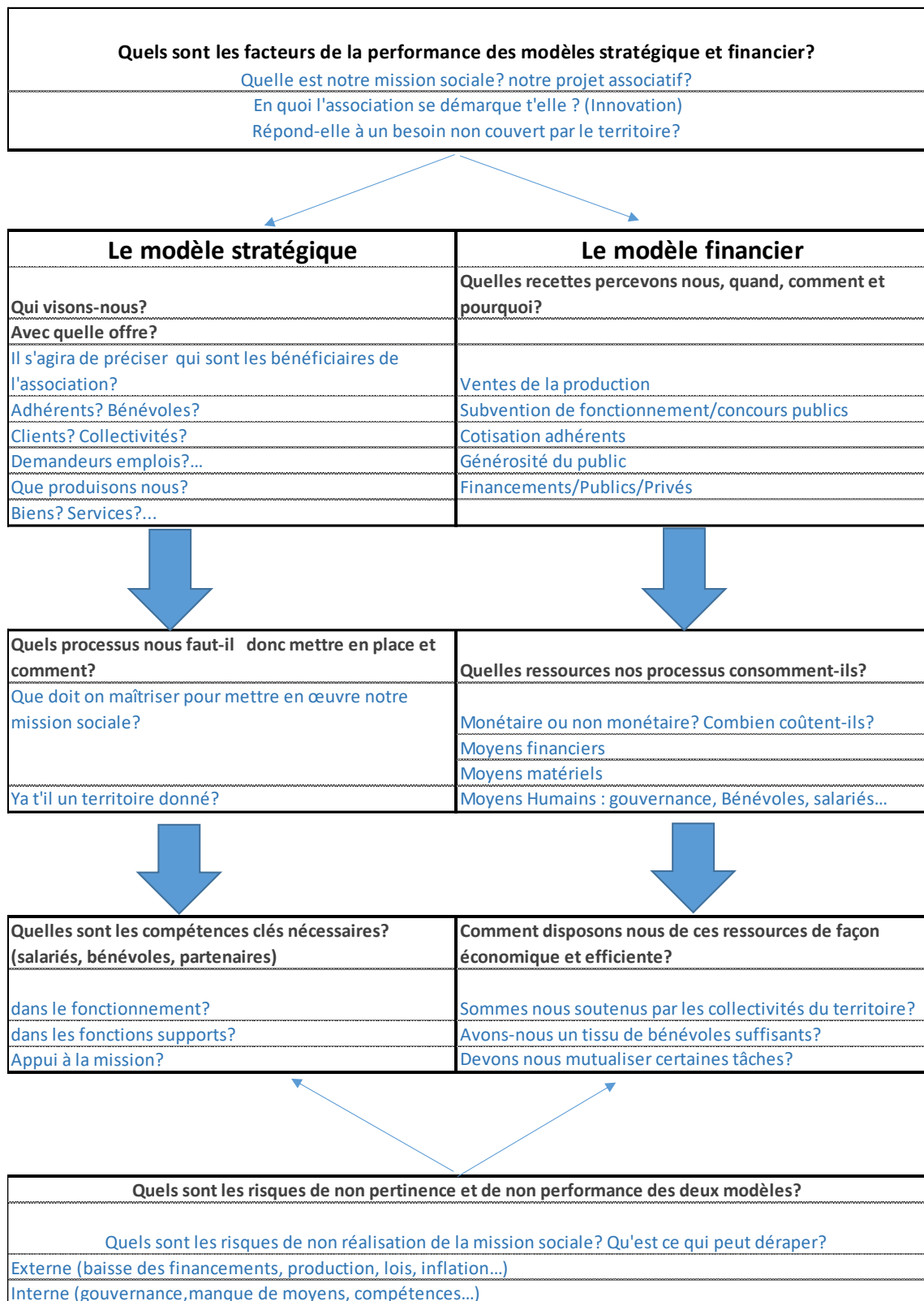
Source : KPMG, (2017)

La figure 7, ci-dessus, permet une lecture claire en distinguant toutes les parties prenantes des associations, sans toutefois faire apparaître les interactions qui peuvent exister entre les différents piliers, ni les facteurs clés de succès et encore moins les risques externes ou internes pour la pérennité des associations. Les termes utilisés peuvent aussi sembler réducteurs, quand la figure 7 évoque l'innovation, on peut se

demander si elle doit systématiquement se classer dans le social, et pourquoi les associations doivent répondre uniquement à un besoin social, qu'entend-on par besoin social ?

Chaque association doit être en mesure de réaliser son modèle socio-économique, Bouquin (2009) a conceptualisé le modèle économique en le décomposant en 2 parties : Le modèle stratégique qui résume l'offre de l'entreprise et ses atouts et le modèle financier qui résume les lois économiques et le niveau des coûts et des besoins de financement. Si son approche est plutôt orientée vers le secteur lucratif, il pourrait être intéressant de s'en inspirer pour les organisations non lucratives et que sa construction serve avant tout un projet d'utilité sociale :

**Figure 8 - Représentation du modèle socio-économique associatif**



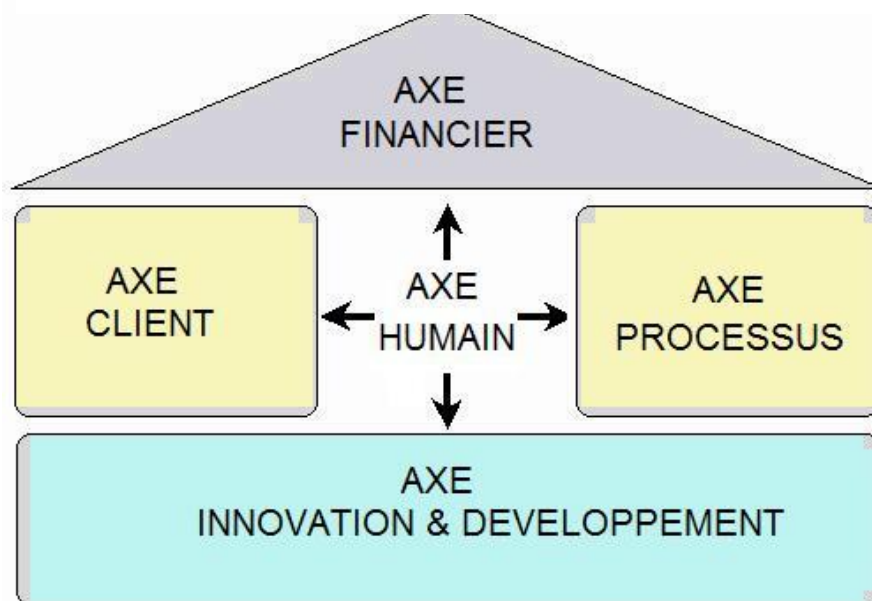
Source : Autoproduction (2022), d'après Bouquin (CGA DIAG 5-Session 1)



La figure 8 nous apporte un éclairage sur ce qui pourrait permettre aux organisations non lucratives de construire leur propre modèle socio-économique tout en ayant une approche proche des entreprises du secteur lucratif et sans oublier le cœur du projet associatif et les missions sociales de ses organisations.

Pour aller plus loin dans la comptabilité de management, et continuer dans la démarche en conceptualisant des indicateurs de suivi, on pourrait alors repartir de notre figure 8 en mettant l'humain au cœur du projet des associations pour aboutir au modèle stratégique. Le navigateur Skandia, conçu par Leif Edvinsson et Michael Malone en 1997, est une approche qui privilégie le pilotage de l'immatériel et plus précisément du capital intellectuel, véritable moteur de la création de valeur.

**Figure 9 - Navigateur Skandia**



Source : Gervais Michel, *le Contrôle de Gestion*, 2005

Encore une fois, ce navigateur issu et mis en place pour une société d'assurance a été conçu pour des entreprises lucratives. En adaptant, cet outil aux associations, il pourrait être une base pour accompagner les structures dans leur management. En conservant les 5 axes regroupés dans une dimension temporelle :

*Hier*, le bas du schéma (bleu ciel), *Aujourd'hui*, le centre du schéma (jaunes clairs) et *Demain* le haut du schéma (gris). On pourrait définir les objectifs à atteindre ou à conserver et proposer des indicateurs de suivi pour les associations.

- **Axe financier** : le long terme : qu'a-t-on fait hier ? Quels sont les objectifs financiers de l'association ? Se dégager des fonds propres suffisants pour pouvoir investir, garantir une trésorerie suffisante pour pallier aux versements irréguliers des financements conventionnels ?...
- **Axe client** : le présent, pour quel public ? financeurs ? Particuliers ? salariés, bénévoles ?...
- **Axe humain** : Qui intervient dans l'association ? Salariés, administrateur, bénévoles
- **Axe processus** : le présent, à quel besoin l'association répond-elle ?
- **Axe innovation et développement** : que prépare-t-on pour demain ? Création de nouveau partenariat ? Doit-on répondre aux besoins social, environnemental, développer le mécénat ? Que produit la coopération sur le territoire ?...

Ce qui pourrait se traduire par le modèle ci-dessous. Une association d'Insertion par l'Activité économique, conventionnée Chantier d'Insertion a expérimenté ce navigateur. Ci-dessous vous trouverez le modèle complété pour cette structure.

**Figure 10 - Navigateur SKANDIA - Exemple d'ACCES REAGIS - Structure de l'Insertion par l'Activité Economique**

AXE FINANCIER	<b>Objectifs stratégiques :</b> - Dégager un excédent de gestion pour : Investir, mener une politique salariale, Consolider et pérenniser - Avoir une trésorerie saine - Limiter notre dépendance aux politiques publiques <hr/> - Consolider/ Sécuriser la situation financière de l'ASSOCIATION - Dégager un résultat suffisant pour assurer les investissements et notre autonomie financière								
AXE CLIENT	AXE HUMAIN <hr/> COLLABORATION DANS ET POUR LE PROJET ASSOCIATIF <hr/> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">Salarié(e) Polyvalent(e)</th> <th style="width: 33%;">Salarié(e) Permanent(e)</th> <th style="width: 33%;">Bénévoles</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <b>Objectifs stratégiques :</b>                      - Fidéliser les clients                      - Satisfaire les clients                      - Élargir, diversifier notre clientèle  <hr/>                     -Débarrasser objet                      Geste écologique                      Offrir de l'emploi                      Créer emploi                      Défisaliser                      Besoin innovation                 </td> <td style="vertical-align: top;"> <b>Objectifs stratégiques :</b>                      - Impliquer dans la production                      - Améliorer sa situation                      - Travailler                      - Gagner de l'argent  <hr/>                     - Évaluer résultat et parcours du SP                 </td> <td style="vertical-align: top;"> <b>Objectifs stratégiques :</b>                      - Lien social                      - Militantisme                      - Contribuer au développement de la structure                      -S'investir et mettre des compétences au service de la structure                      - Se rendre utile trouver du sens                      - Transmettre partager son savoir                      -Se constituer un réseau, une expérience professionnelle                 </td> </tr> </tbody> </table>			Salarié(e) Polyvalent(e)	Salarié(e) Permanent(e)	Bénévoles	<b>Objectifs stratégiques :</b> - Fidéliser les clients - Satisfaire les clients - Élargir, diversifier notre clientèle <hr/> -Débarrasser objet Geste écologique Offrir de l'emploi Créer emploi Défisaliser Besoin innovation	<b>Objectifs stratégiques :</b> - Impliquer dans la production - Améliorer sa situation - Travailler - Gagner de l'argent <hr/> - Évaluer résultat et parcours du SP	<b>Objectifs stratégiques :</b> - Lien social - Militantisme - Contribuer au développement de la structure -S'investir et mettre des compétences au service de la structure - Se rendre utile trouver du sens - Transmettre partager son savoir -Se constituer un réseau, une expérience professionnelle
Salarié(e) Polyvalent(e)	Salarié(e) Permanent(e)	Bénévoles							
<b>Objectifs stratégiques :</b> - Fidéliser les clients - Satisfaire les clients - Élargir, diversifier notre clientèle <hr/> -Débarrasser objet Geste écologique Offrir de l'emploi Créer emploi Défisaliser Besoin innovation	<b>Objectifs stratégiques :</b> - Impliquer dans la production - Améliorer sa situation - Travailler - Gagner de l'argent <hr/> - Évaluer résultat et parcours du SP	<b>Objectifs stratégiques :</b> - Lien social - Militantisme - Contribuer au développement de la structure -S'investir et mettre des compétences au service de la structure - Se rendre utile trouver du sens - Transmettre partager son savoir -Se constituer un réseau, une expérience professionnelle							
	AXE PROCESSUS <hr/> Objectifs communs : Atteindre équilibre entre accompagnement, production et formation <hr/> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Production</th> <th style="width: 50%;">Accompagnement / formation</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <b>Objectifs stratégiques :</b>                      - Produire en qualité et en quantité                      - Diversifier nos productions                      - Production au service du territoire  <hr/>                     - Pérenniser l'activité et la diversifier                      - Optimiser l'organisation                      - Répertorier les besoins qui existent sur le territoire (niche)                      - Être force de proposition auprès des collectivités                      - Assurer des veilles sur des opportunités de projets                      - 30% de production sur le budget total                      - Sensibiliser sur les modes de consommations et la gestion des déchets                      - Utiliser et réutiliser les ressources                 </td> <td style="vertical-align: top;"> <b>Objectifs stratégiques :</b>                      - emploi pour les salarié(e)s polyvalent(e)s                      - Maintien des contrats de travail                      - Atteindre nos conventions                      - 100% sortie dynamique  <hr/>                     - Proposer un accompagnement personnalisé à tous les SP                      - Proposer des formats* internes aux sp                      - Assurer une veille sur les droits des sp                      - Assurer une veille sur les ressources et méthodes pédagogiques                      - Développer notre réseau de partenaires ( prescripteurs, financeurs, partenaires sociaux intervenants, entreprises du territoires et réseaux nationaux                      - Pérenniser l'Action jeune et le CQP                 </td> </tr> </tbody> </table>			Production	Accompagnement / formation	<b>Objectifs stratégiques :</b> - Produire en qualité et en quantité - Diversifier nos productions - Production au service du territoire <hr/> - Pérenniser l'activité et la diversifier - Optimiser l'organisation - Répertorier les besoins qui existent sur le territoire (niche) - Être force de proposition auprès des collectivités - Assurer des veilles sur des opportunités de projets - 30% de production sur le budget total - Sensibiliser sur les modes de consommations et la gestion des déchets - Utiliser et réutiliser les ressources	<b>Objectifs stratégiques :</b> - emploi pour les salarié(e)s polyvalent(e)s - Maintien des contrats de travail - Atteindre nos conventions - 100% sortie dynamique <hr/> - Proposer un accompagnement personnalisé à tous les SP - Proposer des formats* internes aux sp - Assurer une veille sur les droits des sp - Assurer une veille sur les ressources et méthodes pédagogiques - Développer notre réseau de partenaires ( prescripteurs, financeurs, partenaires sociaux intervenants, entreprises du territoires et réseaux nationaux - Pérenniser l'Action jeune et le CQP		
Production	Accompagnement / formation								
<b>Objectifs stratégiques :</b> - Produire en qualité et en quantité - Diversifier nos productions - Production au service du territoire <hr/> - Pérenniser l'activité et la diversifier - Optimiser l'organisation - Répertorier les besoins qui existent sur le territoire (niche) - Être force de proposition auprès des collectivités - Assurer des veilles sur des opportunités de projets - 30% de production sur le budget total - Sensibiliser sur les modes de consommations et la gestion des déchets - Utiliser et réutiliser les ressources	<b>Objectifs stratégiques :</b> - emploi pour les salarié(e)s polyvalent(e)s - Maintien des contrats de travail - Atteindre nos conventions - 100% sortie dynamique <hr/> - Proposer un accompagnement personnalisé à tous les SP - Proposer des formats* internes aux sp - Assurer une veille sur les droits des sp - Assurer une veille sur les ressources et méthodes pédagogiques - Développer notre réseau de partenaires ( prescripteurs, financeurs, partenaires sociaux intervenants, entreprises du territoires et réseaux nationaux - Pérenniser l'Action jeune et le CQP								
AXE INNOVATION ET DEVELOPPEMENT OU PAS ?	<b>Objectifs stratégiques :</b> - Explorer, créer de nouveaux partenariats - Répondre aux besoins du territoire sociale et environnementale, RSE, circuits courts et locaux, Innovation sociale - Développement maîtrisé, adapté à nos moyens (financièrement et humainement) <hr/> - Assurer veilles sur les opportunités commerciales (marchés avec clauses sociales) - Soigner sa communication, pertinence des messages (achats socialement responsable, supports d'activité) - Développer le mécénat de compétences (entreprises privées) - Avoir recours au Crowdfunding – Don - Optimiser l'organisation (gouvernance...) - Investir si nécessaire								

Source : Autoproduction (2022)

A partir de la **figure 10**, pour améliorer la visibilité pour les prises de décision, chaque objectif devrait être décliné par un indicateur de suivi. En mettant en place des tableaux de bord de gestion, qui intègrent toutes les données comptables issues de la nouvelle réglementation avec d'autres indicateurs qualitatifs, le navigateur Skandia, associé à la méthode des tableaux de bord de Kaplan (Gervais, 2005, P 620), permettraient aux associations une formalisation de leur stratégie et de leur mise en place opérationnelle. Il conviendrait alors de se poser les questions suivantes :

- A qui il s'adresse ?
- A quelle fréquence ?
- En fonction des résultats, les plans d'action à mettre en place
- Sous quel délai
- Qui doit intervenir et comment ?

En reprenant l'exemple de la figure 10, le tableau de bord de ce chantier d'insertion- sur son support pédagogique recyclerie pourrait se présenter comme tel :

**Figure 11 - Tableau de Bord de Gestion - ACCES REAGIS - Recyclerie**

OBJECTIFS STRATEGIQUES	INDICATEURS DU RESULTAT	INDICATEURS AVANCES	POUR QUI?	Fréquence	PLANS D'ACTIONS EVENTUELS
<b>Axe financier</b>					
Atteindre l'équilibre économique	Résultat net Chiffre d'affaires	Ventes mensuelles/réalisés mensuels Charges mensuelles/prévisionnels mensuels	Administrateur Financeurs Directeur/trice Comptable	mensuels	
Trésorerie saine	Solde banque	Prévisionnel tréso/solde banque		semaine	Négociation avec banque
<b>Axe clients</b>					
Fidéliser les clients Diversification des clients	Total clients	Nouveau clients/total clients Taux de renouvellement des clients	Directeur/trice Chargé communication Encadrant Coordination	Mensuel	Interroger les clients Changer la communication
Gestion écologique/Besoin territoire	Tonnage collecté	typologie/ filière	Partenaire/Elus/Syndicat financeurs Directeur/trice Encadrant Coordination	Trimestre	
Offrir des accompagnements/débouchés aux SP	Nombre de salariés sortis	Taux de sorties dynamique des SP Type de métiers en sortis	Etat ASP/CIP Encadrant Direction	Mensuel	Travailler avec CIP Organiser des PMSMP, stages Emmener les salariés à des salons, portes ouvertes
<b>Axe processus</b>					
Equilibre formation avec la production	nombre heures formation	NB heures formation/nb heures travaillées Nb cqp / Nb salarié	financeurs Directeur/trice Encadrant/CIP/ASP OPCA-partenaires		Revoir les plannings Informers les encadrants du CQP
Gestion des flux de matières	Tonnage collecté	Tonnage entrant/tonnage sortant Parts des déchets ultimes	Encadrant/Coordination Direction Financeurs	Mensuel	Organiser et Multiplier tri/stockage Multiplier réseaux partenaires
<b>Suivi du personnel</b>					
<b>Permanents</b>					
Climat social/ Bien être au travail Salaire	Heures de présence	Taux de présence Nombre d'accident travail	Direction Président Bureau	Annuel	Réaliser entretien annuel Organiser des réunions d'équipe
Progression professionnel	Nombre de salariés partis nombre de formations réalisées	Taux de turn over heures formation/heures total travaillées		Semestre	Proposer formation adaptée
<b>Salariés polyvalents</b>					
Réaliser les formations	nombre de formation	NB heures formation/nb heures travaillées Taux de réussite aux formations qualifiantes NB de salariés à terminer le CQP	Direction/coordination ASP encadrant	Trimestre A chaque fin de groupe	
Climat social	Heures de présence	Taux de présence Nombre d'accident travail			
Lever les freins à l'emploi	Nombre d'actions mis en place contre addiction Nombre de freins levés	Nombre de freins levés/nbre de freins total		semaine	

Source : Autoproduction (2022)

**La figure 11**, fait apparaître qu'à partir d'un tableau de bord, les indicateurs mis en place peuvent s'adresser à différents interlocuteurs, qu'ils soient internes à l'association ou externes (financeurs). Cet outil, à la fois synthétique, facile à lire, et à mettre en œuvre, est aussi très complet par ses données issues de sources différentes. (comptable, sociale).

Ce tableau de bord est avant tout un outil de management. Nous avons pu constater à partir des lectures, que d'un modèle économique défini, on peut l'adapter au secteur associatif et aller vers un modèle socio-économique pour identifier des outils d'aides à la décision. A suivre, on cherchera à travers la littérature l'intérêt de partir de la comptabilité financière vers une comptabilité de management.

## 2. De la comptabilité financière à la comptabilité de Gestion et de management

Si la comptabilité financière ou générale porte sur un résultat global (produits -charges), la comptabilité de gestion va permettre de sectoriser les coûts et de définir des prix unitaires pour fournir des informations nécessaires d'aide à la décision. Chaque association doit pouvoir s'affirmer comme acteur économique et social, la comptabilité de gestion qui selon Le Conseil National de la Comptabilité (CNC) se définit comme un mode de traitement des données qui doit fournir, d'une manière générale, des éléments destinés à faciliter la prise de décision.

La comptabilité de gestion est une des réponses permettant aux organisations non lucratives de mieux s'appréhender. Pour Bouquin, la comptabilité de gestion « *cherche à relier les ressources économiques de l'entreprise aux finalités pour lesquelles elles sont consommées.* » (p.49, 1993).

D'ailleurs, Glémain, (2022), met en garde pour que la comptabilité associative ne soit pas seulement financière mais soit aussi une comptabilité de management, dans le tableau ci-dessous, il met en avant l'avantage d'une comptabilité de management qui permet de sélectionner un panel de données choisies en fonction des informations dont le décideur aura besoin, à tout moment et sur l'ensemble de son environnement interne ou externe.

**Figure 12 - Tableau de la Comptabilité de Management versus comptabilité financière**

	<b>Comptabilité de management</b>	<b>Comptabilité financière</b>
<b>Qualité primordiale</b>	Utile, pertinente	Fidèle, fiable
<b>Cadre théorique</b>	Aucun cadre pré-déterminé, adapté à l'organisation, aucune exigence légale	PCG ANC n°2014-03 & n°2018-06 universel exigence légale
<b>Données utilisées</b>	Historiques et prévisionnelles financières et non financières vérifiées et non vérifiées, internes et externes, objectives et subjectives quantitatives et qualitatives,	Historiques financières vérifiées internes objectives quantitatives
<b>Collecte d'information</b>	sélective	complète
<b>Moment de l'intervention</b>	<i>A priori et A posteriori</i>	<i>A posteriori</i>
<b>Champ de l'intervention</b>	l'entreprise et son environnement	l'entreprise exclusivement
<b>Temps de cycle</b>	Cycle de vie de l'activité	Calendrier, exercice financier

Source : d'après Boisvert (1995) ; Glémain (2022)

C'est aussi dans ce sens qu'une expérimentation a été conduite de 2007 à 2013, par le réseau Chantier école Pays de Loire qui consistait à mettre en place la comptabilité de gestion par le biais d'un outil d'information au service des Associations conventionnées Chantiers d'Insertion. Douze associations ont pris part à cette initiative. L'idée était que cet outil devait pouvoir à la fois réaliser un suivi financier « classique » et un suivi financier de la mission sociale de ces structures. Cet outil conçu par le cabinet d'expertise comptable EXCO s'appelait « A2A+ ». Il permettait par exemple :

- de sortir des états par activités et par fonction (*Annexe II-Fonctions et missions rattachées aux ACI*) et ses états étaient orientés vers toutes les parties prenantes de l'association,
- de connaître avec précision les financements manquants notamment sur les missions sociales telles que l'accompagnement. (*Annexe III – Contrôle budgétaire par activités et par fonctions*).

Cet outil répondait aux rôles définis par Langley et al (1995) et repris par Cheffi et Nekhili, (2011) qui assignaient à la comptabilité de gestion un rôle informationnel, décisionnel, et relationnel : **Informationnel** puisqu' A2A+ collectait toutes les informations comptables et permettait aux encadrants de suivre leurs activités, **décisionnel** car si l'outil permettait de faire apparaître un déficit il pouvait aussi démontrer que cette même activité générait une plus-value sur sa mission sociale. Ce qui amenait à se questionner entre autres sur ce qui devait-être privilégié, l'économie ou le social ? Déterminer les leviers permettant de trouver des équilibres acceptables. Quelles activités portaient les autres ? Cet outil permettait de vérifier, comme définit Simon et al,1954 la comptabilité de gestion, si les objectifs organisationnels étaient atteints, d'évaluer les progrès à faire pour les atteindre et prendre des actions correctrices si nécessaire. **Relationnel** : Chaque association pouvait aussi se comparer aux autres, en groupant leur résultat, elles pouvaient mettre en exergue les manques de financement notamment sur le volet social.

Cette expérimentation s'est soldée par un échec. L'affirmation de Bouquin (1993) que le contrôle de gestion ne fonctionne dans une organisation que si elle acquiert l'adhésion de tous, a été vérifiée dans cette exemple. En effet, la mise en place de l'outil dans les structures demandait l'adhésion de toutes les parties prenantes de l'association, elle nécessitait une réflexion quant aux différentes clés de répartition à affecter, par exemple pour les encadrants, quel était le temps alloué à la production ? L'accompagnement ? La fonction employeur ?



Des temps d'échange avaient été mis en place pour arriver à des consensus entre structures et pouvoir ventiler tous les postes comptables dans les fonctions de la même façon. De plus, les comptables devaient aussi s'adapter, souvent les comptes analytiques devaient aussi être réfléchis en interne pour pouvoir être basculés dans l'outil. Les administrateurs devaient s'approprier les nouvelles présentations. La réforme de 2014 en ESS a modifié le financement de l'état pour les postes en Insertion. Le paramétrage du logiciel devait être revu, le coût était élevé et au vu du peu d'associations ayant continuées l'expérimentation (au nombre de 2), le réseau ne l'a pas pris en charge.

Les normes ANC ont évolué pour proposer de nouveaux formats de compte de résultat qui prennent en compte les spécificités du milieu associatif, son poids socio-économique en rendant obligatoires la valorisation des contributions volontaires en nature.

### 3. Du compte de résultat financier au compte de résultat par emploi ressource en passant par le compte de résultat par origine et destination

Pour passer du compte de résultat par nature au compte de résultat par emploi ressource (CROD) en passant par le Compte de résultat par origine et destination, il est important de rappeler les objectifs du règlement 2018-06 :

Les comptes annuels des associations doivent contenir toutes les informations sur l'état du patrimoine et les conditions de fonctionnement de l'entité en lien avec son projet associatif. Ils doivent vérifier la pérennité et l'efficacité de leurs activités tout en connaissant la provenance des fonds issus de « l'appel à la générosité du public » avec plus grande transparence et leur utilisation et modéliser les documents pour tous les

utilisateurs : financeurs, les donateurs, membres, usagers, salarié, fournisseurs, partenaires ...

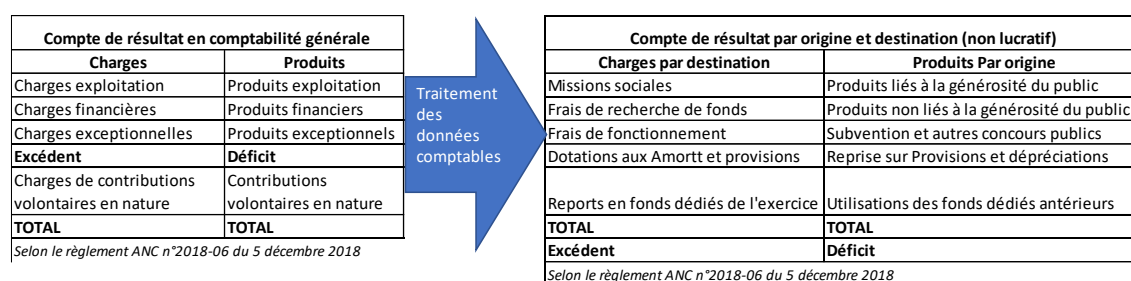
Le rapport du Haut Conseil à la Vie Associative (HCVA) adopté le 30 Septembre 2021 sur *L'Impact de la concurrence lucrative sur le modèle économique associatif et sur la multiplication des exclusions*, préconise entre autres de « Promouvoir le Compte de résultat par Origine et par Destination (CROD), véritable document de transparence financière et de présentation des actions menées au service de la mission sociale, dans toutes les structures de statistiques économiques. » Cette préconisation va dans le sens de Bouquin (1993) qui insiste sur le fait que la comptabilité de gestion doit associer des coûts à un ensemble de finalités hiérarchisées et à identifier les lois économiques et les causes de ses coûts. Il pense que la pertinence des chiffres ne se juge que par référence à leur usage. Le CROD deviendrait comme le souligne le HCVA alors un outil propre aux associations permettant de lutter contre les outils dominants pour les organisations capitalistiques.

La réglementation comptable ANC 2018-6 a modélisé le Compte de Résultat Origine et Destination (CROD), qui permet de passer de la comptabilité générale à la comptabilité de gestion. Selon l'article 432-1, « *Les associations et fondations relevant des articles 3 et 4 de la loi n° 91-772 du 7 août 1991 et les fonds de dotation qui font appel à la générosité du public relevant de §2 du VI de l'article 140 de la loi n° 2008- 776 de modernisation de l'économie incluent dans l'annexe de leurs comptes annuels une sous-section 4 qui comporte les états suivants :*

- *un compte de résultat par origine et destination défini à l'article 432-2 ;*
- *un compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public conformément à la loi n° 91-772 du 7 août 1991 défini à l'article 432-17 ;*
- *les informations nécessaires à leur bonne compréhension. »*

L'association qui bénéficie de 153 000 € de dons et legs se doit de retraiter ses données comptables. C'est un exercice qui devra être réalisé par les comptables en collaboration avec les responsables des associations. Pour les accompagner dans cette démarche, l'Autorité des Normes comptables (ANC) a publié une version commentée de ce nouveau règlement. Ils devront dans un premier définir de manière précise les « missions sociales » ou « dépenses opérationnelles », de même que les principes et méthodes d'affectation des coûts directs et indirects attachés à chacune de ces missions.

**Figure 13 - Compte de résultat comptable vers le Compte de Résultat par Origine et Destination (CROD)**



Il devra faire apparaître en première lecture la spécificité des organisations non lucratives et leur poids économiques.

Le CROD a pour vocation à valoriser tous les apports monétaires ou non (bénévolat, dons en nature) dans l'association pour apporter de nouvelles informations aux décisionnaires. Conformément à l'article 432-10 du règlement N°2018-06 du 5 décembre 2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif, « les rubriques relatives aux missions sociales comprennent les charges engagées par l'entité pour la réalisation de ces missions et qui ont vocation à disparaître si elle cesse. ».

Il pourra alors permettre de répondre aux questions que doit se poser tout décideur de l'organisation. Pour Bouquin, (1993, p58), « la comptabilité de gestion », Tout individu qui doit prendre une décision doit au préalable analyser quatre points :

- « Quels coûts sont-ils touchés par la décision à prendre ? » Dans le cas de nos organisations, il conviendra de déterminer si les coûts de missions sociales, les

frais de recherche de fonds ou les frais de fonctionnement sont impactés ? Dans quelle mesure ou proportion ?

- « *A quoi renonce t'on si l'on choisit telle solution plutôt que telle autre ?* » Est-ce que l'augmentation des coûts dans une activité ne va-t-elle pas l'être au détriment de nos missions sociales ?
- « *Quel est le comportement des coûts ?* » Que voulons-nous augmenter ? Notre mission sociale ? Les frais de fonctionnement ne vont-ils pas devenir trop importants ? Quels sera l'impact économique sur le territoire ? Sommes-nous contraints par des tiers extérieurs à l'organisation ?
- « *Comment peut-on agir sur les coûts ?* » Quels indicateurs doit-on mettre en place pour suivre la variation de ces coûts ? Non monétaires ? Y a-t-il des coûts évités ? A quelle fréquence ? Quelles lois économiques suivent-ils ?

Pour aller plus loin dans l'analyse, le règlement comptable ANC 2018-6 a également modélisé le Compte Emploi Ressources (CER). Selon l'article 432-18 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif, « *les informations figurant dans le compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public conformément à la loi n°91-772 du 7 août 1991 correspondent strictement aux informations relevant de la générosité du public figurant dans le compte de résultat par origine et destination défini à l'article 432-2* ».

Il devra permettre de comprendre l'origine des ressources liées à la générosité du public et mettre également en exergue les dépenses engagées en France ou à l'étranger par mission sociale, les frais de recherche de fonds, ainsi que les frais de fonctionnement.

**Figure 14 - Comptes Emplois Ressources**

**COMPTE D'EMPLOI ANNUEL DES RESSOURCES COLLECTEES AUPRES DU PUBLIC (LOI n° 91-772 DU 7 AOUT 1991)**

EMPLOIS PAR DESTINATION	EXERCICE N	EXERCICE N-1	RESSOURCES PAR ORIGINE	EXERCICE N	EXERCICE N-1
<b>EMPLOIS DE L'EXERCICE</b>			<b>RESSOURCES DE L'EXERCICE</b>		
<b>1 - MISSIONS SOCIALES</b>			<b>1 - RESSOURCES LIEES A LA GENEROSITE DU PUBLIC</b>		
1.1 Réalisées en France			1.1 Cotisations sans contrepartie		
- Actions réalisées par l'organisme			1.2 Dons, legs et mécénats		
- Versements à un organisme central ou d'autres organismes agissant en France			- Dons manuels		
1.2 Réalisées à l'étranger			- Legs, donations et assurances-vie		
- Actions réalisées par l'organisme			- Mécénats		
- Versements à un organisme central ou d'autres organismes agissant à l'étranger			1.3 Autres ressources liées à la générosité du public		
<b>2 - FRAIS DE RECHERCHE DE FONDS</b>					
2.1 Frais d'appel à la générosité du public					
2.2 Frais de recherche d'autres ressources					
<b>3 - FRAIS DE FONCTIONNEMENT</b>					
<b>TOTAL DES EMPLOIS</b>			<b>TOTAL DES RESSOURCES</b>		
<b>4 - DOTATIONS AUX PROVISIONS ET DEPRECIATIONS</b>			<b>2 - REPRISES SUR PROVISIONS ET DEPRECIATIONS</b>		
<b>5 - REPORTS EN FONDS DEDIES DE L'EXERCICE</b>			<b>3 - UTILISATIONS DES FONDS DEDIES ANTERIEURS</b>		
<b>EXCEDENT DE LA GENEROSITE DU PUBLIC DE L'EXERCICE</b>			<b>DEFICIT DE LA GENEROSITE DU PUBLIC DE L'EXERCICE</b>		
<b>TOTAL</b>			<b>TOTAL</b>		
			<b>RESSOURCES REPORTEES LIEES A LA GENEROSITE DU PUBLIC EN DEBUT D'EXERCICE (HORS FONDS DEDIES)</b>		
			(+) Excédent ou (-) insuffisance de la générosité du public		
			(-) Investissements et (+) désinvestissements nets liés à la générosité du public de l'exercice		
			<b>RESSOURCES REPORTEES LIEES A LA GENEROSITE DU PUBLIC EN FIN D'EXERCICE (HORS FONDS DEDIES)</b>		

Source : Selon le règlement ANC n°2018-06 du 5 décembre 2018

Il permettra de présenter les flux et les soldes provenant de la générosité du public, ainsi que les contributions volontaires en nature liées. Il donnera la part de la générosité qui revient à la mission sociale et si cela suffit pour la financer.

## II. Une autre manière d’appréhender la comptabilité associative – discussion pratique et théorique de la Valeur Ajoutée Sociétale

### A. Une posture interprétativiste : la lecture des données comptables comme porte d’entrée

Selon Soler (2000), l’épistémologie peut se définir comme la discipline philosophique qui vise à établir les fondements de la science. En ce sens elle cherche à caractériser la science afin d’estimer la valeur logique et cognitive des connaissances qu’elle produit pour décider si elles peuvent prétendre se rapprocher de l’idéal d’une connaissance certaine et authentiquement justifiée. La définition de Piaget (1996) de l’épistémologie est l’étude de la constitution des connaissances valables, reconnues par la communauté scientifique.

On recherche ainsi à exposer la réflexion épistémologique sur les plus-values de la connaissance sur l’utilité sociale des associations que nous apporte le règlement 2018-06 et les objectifs relatifs de cette recherche.

#### 1. Trois paradigmes épistémologiques

Dans le cadre des Sciences de Gestion, il existe trois paradigmes suivants : le positivisme, le constructivisme et l’interprétativisme. Le tableau de la figure 14 - Positions épistémologiques des paradigmes positivisme, interprétativisme et constructivisme ci-dessous nous éclaire sur les caractéristiques des différentes approches épistémologiques.

**Figure 15 - Positions épistémologiques des paradigmes positivisme, interprétativisme et constructivisme**

	Le positivisme	L'interprétativisme	Le constructivisme
Quel est le statut de la connaissance ?	Hypothèse réaliste Il existe une essence propre à l'objet de connaissance	Hypothèse relativiste L'essence de l'objet ne peut être atteinte	Hypothèse relativiste L'essence de l'objet ne peut être atteinte (constructivisme modéré) ou n'existe pas (constructivisme radical)
La nature de la « réalité »	Indépendance du sujet et de l'objet Hypothèse déterministe Le monde est fait de nécessités	Dépendance du sujet et de l'objet Hypothèse intentionnaliste Le monde est fait de possibilités	Dépendance du sujet et de l'objet Hypothèse intentionnaliste Le monde est fait de possibilités
Comment la connaissance est-elle engendrée ? Le chemin de la connaissance scientifique	La découverte Recherche formulée en termes de « pour quelles causes... » Statut privilégié de l'explication	L'interprétation Recherche formulée en termes de « pour quelles motivations des acteurs... » Statut privilégié de la compréhension	La construction Recherche formulée en termes de « pour quelles finalités... » Statut privilégié de la construction
Quelle est la valeur de la connaissance ? Les critères de validité	Vérifiabilité Confirmabilité Réfutabilité	Idiographie Empathie (révélatrice de l'expérience vécue par les acteurs)	Adéquation Enseignabilité

Source : Maurand-Valet (2011), à partir des travaux de Girod-Séville et Perret (1999)

Le paradigme du positivisme part d'une hypothèse réaliste à la différence de l'interprétativisme et du constructivisme. Ce système d'Auguste Comté, comme le définit le Larousse, « considère que toutes les activités philosophiques et scientifiques ne doivent s'effectuer que dans le seul cadre de l'analyse des faits réels vérifiés par l'expérience et que l'esprit humain peut formuler les lois et les rapports qui s'établissent entre les phénomènes et ne peut aller au-delà ».

A l'opposé de ce courant, le constructivisme est une posture épistémologique qui prétend qu'une personne développe son intelligence et construit ses connaissances en action et en situation et par la réflexion sur l'action et ses résultats. (Zouaghi, 2007).

Entre ces deux paradigmes se situe l'interprétativisme qui à partir d'une hypothèse relativiste, va souligner la nature intentionnelle et finalisée de l'activité humaine ainsi

que le caractère interactionnel, discursif et processuel des pratiques sociales. (Allard, Perret, 2014). C'est à partir de ce paradigme que la recherche va être réalisée.

## 2. La recherche et le positionnement interprétativiste

Au fil de la recherche, on s'efforcera de faire apparaître si la nouvelle réglementation comptable 2018-6 pour le secteur non lucratif permet de calculer son utilité sociale, en d'autres termes si elle permet de connaître sa valeur ajoutée sociétale sur un territoire.

A partir des comptes de résultats issus d'organisations non lucratives, on accentuera l'analyse sur ce que l'on apprend de cette nouvelle réglementation 2018-6 et les connaissances qu'elle apporte en terme socio-économiques. On confrontera cette première analyse à la vision des directeurs ou directrices de ces structures et aussi un commissaire aux comptes auditeurs du secteur de l'ESS. Au-delà des données chiffrées, il sera également intéressant de connaître la posture des directeurs face à ce que leur enseigne ces chiffres, si pour ces derniers, il y a une réelle plus-value. A travers leur représentation, on tâchera de trouver l'unicité de la réalité. Cependant, l'échantillonnage est limité et se situe uniquement sur une zone géographique donnée avec en réalité peu de structures au regard des 1.3 millions qui existent en France. De plus, il est important d'ajouter que ces associations font parties des 165 000 associations employeuses.

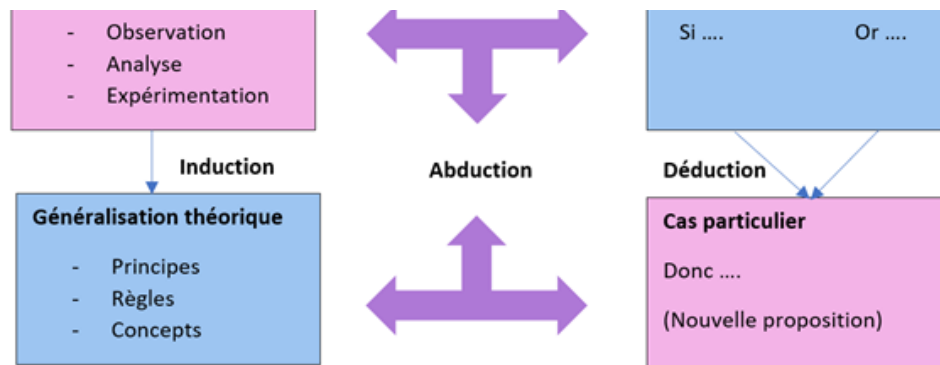
D'un côté, les données seront interprétées de façon objectives et de l'autre les résultats d'analyse issus de ces données seront considérés comme subjectifs. Nous sommes donc dans une posture interprétativiste. La recherche en gestion est poppérienne en ce sens qu'on ne peut pas exiger l'objectivité du chercheur mais : « *elle doit par contre être formulée de telle sorte qu'elle puisse faire l'objet d'un processus de critique rationnelle de la part de la communauté scientifique* ». (Dumez 2010, p.13)



### 3. Raisonnement abductif

Trois types de raisonnement ont été proposés par Aristote : la déduction, l'induction et l'abduction.

**Figure 16 - Schéma des différents types de raisonnement**



Source : Mouret (2020), d'après Lindsay et Norman (1980) et Santoni (2016)

Avec la déduction, en partant d'une hypothèse, le chercheur va se référer à des idées préexistantes. On peut alors dire que l'hypothèse est en quelque sorte déduite d'idées précédemment formulées (Loubet del Bayle, 2000).

L'induction est un mode d'inférence qui conclut du particulier au général, de façon probable. C'est la généralisation d'une propriété constatée empiriquement sur un grand nombre de cas, ou à partir d'échantillons représentatifs (Cattelin, 2004).

Enfin, l'abduction est avant tout une reconnaissance du processus de réflexion du chercheur qui, animé par l'irritation d'un doute, interroge les faits empiriques dans un va-et-vient entre la construction des conjectures théoriques, les inférences et leurs occurrences dans l'expérience (Hallée et Garneaul, 2019).

Le raisonnement abductif sied au positionnement épistémologique interprétativiste. En analysant des comptes de résultat de quelques associations, on essaiera de mettre en exergue ce qui ressort, ce que l'on apprend de cette nouvelle réglementation et en questionnant les directeurs de ces structures d'inférer d'autres éléments de ce qui est observé en première lecture (Peirce, 1879).

En partant de dix comptes de résultat d'associations, associés coopérateurs de la Coopérative IDEAL, on s'efforcera de calculer le poids socio-économique des structures et leur Valeur Ajoutée Sociétale et également de trouver une unicité entre ces différentes structures. Une fois analysé, on rencontrera des directeurs ou directrice de quatre structures pour connaître leur approche/analyse sur les enseignements qu'apportent ces pièces comptables. On rencontrera également un commissaire aux comptes pour qu'il nous apporte ses retours sur ces premiers audits des organisations non lucratives et de les confronter avec les personnes interrogées.

## B. Terrain de recherche – La coopérative IDEAL comme intermédiaire

### 1. La coopérative et son ancrage territorial

Le terrain de recherche s'appuie sur la zone d'intervention de la Coopérative IDEAL, plus précisément dans le Nord-Ouest de La Loire-Atlantique. Il semblait intéressant de retenir la coopérative IDEAL comme point d'ancrage car avant toute chose c'est une coopérative d'acteurs de l'ESS qui soutient les initiatives de développement économique et d'animation locale. La Coopérative IDEAL est fabriquée par les associations utilisatrices des services, elle répond aux besoins de ses associés coopérateurs en mutualisant des services de paie, secrétariat, gestion, communication, en mettant à disposition des locaux partagés, en offrant des formations adaptées à leur besoin. Cette offre leur permet d'être accompagné par des experts pour avancer sereinement sur leur projet.

De plus, depuis 2014, la Coopérative IDEAL est reconnue Pôle Territoriale de Coopération Economique (PTCE) sur le Nord-Ouest Loire Atlantique (NOLA). C'est un regroupement d'acteurs reconnus par la loi de l'ESS pour leur capacité à développer ensemble et durablement sur le territoire. Le PTCE NOLA est composé essentiellement d'organisations non lucratives auprès desquelles on s'est rapprochée pour leur demander leur compte de résultats et éventuellement échanger.



## 2. Les associés coopérateurs de la Coopérative comme acteurs de l'ESS du secteur non lucratif

A ce jour, La Coopérative IDEAL compte plus de 160 sociétaires. Ce sont soit, des particuliers, entreprises, fédérations, ou des associations. Sur les 160, vingt-sept utilisent les services de la Coopérative, ce sont toutes des associations. Elles agissent pour construire un territoire plus résilient, plus sociable et plus durable. Elles apportent toutes une valeur ajoutée sociétale sur leur territoire.

**Figure 17 - Domaines d'action des associés coopérateurs de la Coopérative IDEAL**



Source : Coopérative IDEAL, cf annexe IV « présentation de la Coop IDEAL » (2022)

La figure 17 montre la diversité des domaines d'actions des associés coopérateurs, ils vont de l'épargne solidaire jusqu'à la solarisation en passant entre autres par la culture et le Sport, l'insertion par l'activité économique ... Cette multiplicité d'acteurs avec différents domaines d'intervention semblait intéressante à explorer pour éviter de n'analyser qu'un seul modèle socio-économique qui pourrait fausser les interprétations car trop réductrices. De plus, elles sont de tailles différentes avec un poids socio-économique plus ou moins important ce qui, on le verra dans l'analyse, impacte la présentation des documents. On peut également penser qu'elles dépendent de réseaux différents avec des remontées d'information plus ou moins suivies en fonction de leur possibilité d'adhésion ou pas à des réseaux.

## C. Démarche exploratoire - Méthode d'enquête et d'analyse : lecture du compte de résultat associatif et son évolution dans les organisations

### 1. Collecte des données

L'objet de la recherche s'articule autour de la nouvelle réglementation ANC 2018-6 pour les organisations non lucratives. Le terrain retenu est celui du secteur d'intervention de la Coopérative IDEAL. En tant que salariée de cette organisation, on a demandé à tous les associés coopérateurs utilisateurs des services de la Coopérative qui le souhaitent d'envoyer leur compte de résultat de 2019 et de 2020. En effet, l'obligation de se soumettre à cette nouvelle réglementation est intervenue au 1<sup>er</sup> janvier 2020.

Dans un premier temps, nous leur avons expliqué l'objet de la démarche, de rechercher quel était l'impact sur leur compte de résultat de l'intégration de cette nouvelle réglementation et de pouvoir évaluer leur valeur ajoutée sociétale. Dix organisations non lucratives se sont prêtées au jeu.

- ACCES-REAGIS, AIRE, ATAO, ASC, INSERETZ : relèvent de l'insertion par l'activité économique (IAE). « *L'insertion par l'activité économique a pour objet de permettre à des personnes sans emploi, rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières, de bénéficier de contrats de travail en vue de faciliter leur insertion professionnelle. Elle met en œuvre des modalités spécifiques d'accueil et d'accompagnement. L'insertion par l'activité économique, notamment par la création d'activités économiques, contribue également au développement des territoires* » (CODE DU TRAVAIL, art. L5132)
  
- AL FA REPIT : propose sur un territoire donné une offre diversifiée et coordonnée de répit et d'accompagnement aux aidants familiaux des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer et répondant simultanément aux 4 objectifs suivants :
  - Offrir du temps libéré ou assisté aux aidants ;
  - Les informer, les soutenir, les accompagner pour les aider faire face ;

- Favoriser le maintien de la vie sociale et relationnelle des personnes malades et de leurs aidants ;
  - Contribuer, améliorer les capacités fonctionnelles, cognitives et sensorielles des personnes malades.
- ESPACES RETRAITES assure coordination et concertation, réflexion, animation et promotion d'initiative en faveur des retraités et personnes âgées de son territoire. C'est une association à destination des personnes âgées et retraitées de la Ville de Saint-Herblain.

Espace retraités propose des sorties à la journée (croisière bateaux, repas festifs, balade en bord de mer...), des activités culturelles (spectacles et théâtres : Bonne Garde, Samedis Nantais, Les Roussipontains, La Cloche...), des ateliers hebdomadaires (relaxation, internet, petites marches, chorale...).

Ces actions cherchent à développer lien social, épanouissement et développement personnel.

- CRAPAL : Conservatoire de Race Animale en Pays de Loire (CRAPAL) ; Elle œuvre principalement à la conservation de l'identité régionale traditionnelle en matière d'élevage, le CRAPAL peut aussi, à son niveau, contribuer à forger une nouvelle identité. En effet, la valorisation des races à faibles effectifs passe souvent par une commercialisation en circuit court qui, créatrice de liens sociaux, tend à réconcilier les citoyens avec leur agriculture et les sensibiliser aux débats actuels de société sur l'avenir de celle-ci.
- CPIE : L'association a inscrit dans son objet sa volonté de contribuer au développement durable de son territoire. Son rôle est de participer à l'évolution des comportements et des pratiques dans une société en mutation, pour apporter une contribution effective au développement durable du territoire en

proposant une approche globale et transversale. Cette démarche est complétée par des initiatives contribuant à la gestion de l'espace et à la valorisation des patrimoines.

L'association est labellisée CPIE Loire Océane, membre du réseau national des CPIE (Centres Permanents d'Initiatives pour l'Environnement).

- CADO : Le Carrefour agroécologique de l'Ouest (CADO) est un lieu d'expérimentation et d'échange, consacré à la diffusion des techniques et des valeurs de l'agroécologie et de la permaculture. Le Carrefour Agroécologique de l'Ouest (CADO) est né du partenariat entre Accès-Réagis, Terre & Humanisme et l'Oasis de Pen an Hoat en 2015 sur la Ferme de l'Abbatiale. Celle-ci est hébergée par la Congrégation des sœurs de Saint-Gildas-des-bois au cœur de l'Abbaye où Accès-Réagis valorise depuis 2005 14 hectares de terres pour y conduire une production maraîchère et fruitière fournissant les circuits alimentaires de proximité. Ces activités, d'utilité sociale et environnementale, mettent à contribution des personnes durablement éloignées de l'emploi à travers l'IAE (insertion par l'activité économique). Ensemble, ces structures travaillent à faire de ce site un lieu d'expérimentation, de formation, d'échanges autour des techniques et des valeurs de l'agroécologie.

Toutes ces associations employeuses ont des domaines d'intervention variés. Cependant en reprenant, leurs actions, on se rend compte qu'elles sont toutes attachées à leur territoire, avec des domaines d'intervention sociale et/ou environnementale. Elles sont également de tailles différentes, leur nombre d'équivalents temps plein varie de 1 à plus de 110.

## 2. Analyse des résultats

Pour conserver l'idée initiale qui était d'utiliser l'ancrage territorial de la Coopérative et de la diversité de ces acteurs, on retiendra que deux associés coopérateurs issus de l'Insertion par l'Activité Economique : ACCES REAGIS et AIRE.

ACCES REAGIS est la seule association à avoir réalisé un Compte de Résultat par Origine et Destination et Compte Emplois Ressources, c'est pourquoi on a choisi d'analyser ses résultats. Cependant salariée également de cette structure, pour ne pas tronquer l'interprétation, il semblait important d'avoir le regard d'une autre association issue de l'insertion par l'activité économique. ACCES REAGIS et AIRE ont un partenariat fort et ont mis en place un support d'activité commun : La Recyclerie Nord Atlantique. Elles exploitent ensemble quatre magasins, les ventes de deux magasins (Blain et Nord sur Erdre) sont comptabilisées dans les comptes de AIRE et les deux autres (Savenay et Dréfféac) dans les comptes de ACCES REAGIS. Comme évoqué précédemment, ACCES REAGIS réalise un CROD et un CER, rendu obligatoire par la hauteur des dons en nature qu'elle perçoit, plus de 153 000 euros, alors que AIRE ne remplit pas ce document. Un entretien avec le directeur de AIRE semblait essentiel pour connaître sa position à ce sujet et plus généralement pour l'intégration des nouvelles normes dans sa comptabilité et comparer ces chiffres plus globalement, dons, bénévolat, prise en charge de loyer par les collectivités.

Avant de se lancer dans l'analyse des comptes de résultat, on s'est penché sur les différents items de ce nouveau format. On a admis que certaines rubriques auraient pu être placées dans d'autres endroits et relevé une incohérence.

On effectuera donc l'analyse des comptes de résultats de ACCES REAGIS, AIRE, AL FA REPIT, CRAPAL, CADO et le CPIE et elle s'effectuera en deux temps :



- Analyse de l'évolution des comptes de résultat entre 2019 et 2020 pour mettre en exergue les connaissances que nous a apporté cette nouvelle réglementation notamment en analysant le bas du compte de résultat.
- Calcul de la valeur ajoutée sociétale (VAS) des structures à partir de la proposition de Glémain (2022) figure 10 : Solde Intermédiaire de Valeur Ajoutée Sociétale. A la vue du tableau et de sa mise en pratique, si des éléments semblent manquants, on tâchera de proposer de nouvelles rubriques On s'efforcera d'agréger les résultats pour en ressortir les indicateurs socio-économiques et en tirer les enseignements.

La VAS des dix structures sera calculée. On réalisera l'analyse des différents soldes en deux temps :

- pour les structures de l'Insertion par l'activité Economique, pour faire ressortir des tendances.
- pour les structures pour les comparer et mettre en exergue les résultats.

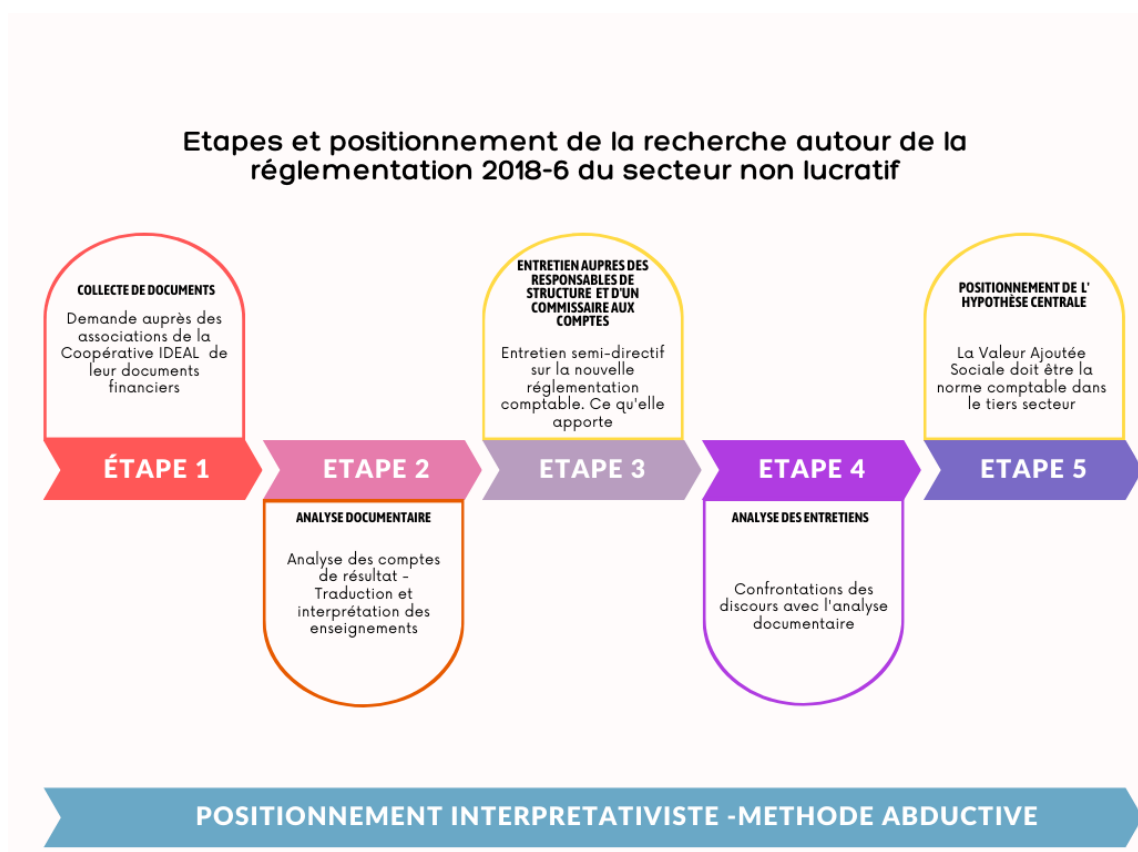
A partir de ces derniers, on effectuera des entretiens semi-directifs auprès de directeurs ou directrices de structures. Cinq points seront idéalement abordés :

- Quelle connaissance a t'il ou elle de cette nouvelle réglementation et comment l'a t'-il/elle eut ?
- Y voit-il/elle un/des intérêts ? Lesquels ?
- Comment analyse t'il/elle les variations du compte de résultat de leur association
- Après présentation du calcul de la Valeur Ajoutée Sociétale de leur structure, y a-t-il des informations qui en ressortent ? comment les interpréter ?
- Que faudrait-il pour que cette réglementation fonctionne mieux ?

Ce questionnaire viendra à la suite des analyses effectuées. La collecte des documents ayant déjà eu lieu, on n'ignore pas que l'on ne pourra pas toujours poser ces questions dans la mesure où l'on a déjà pu constater qu'il n'y avait pas de différences de présentation entre 2019-2020 pour certaines associations. On devra alors s'adapter aux réponses des personnes interrogées.

Parallèlement à ces entretiens, on s'entretiendra avec un commissaire aux comptes qui a en charge des dossiers issus de l'ESS et plus spécifiquement du secteur non lucratif. Pour ne pas affecter l'analyse, l'entretien sera d'ordre plus général.

**Figure 18 - Schéma synthétique de la méthodologie épistémologique de la recherche**



Source : Autoproduction (2022)

A partir de ces analyses de documents, puis des entretiens, différentes hypothèses vont apparaître qui nous permettront de répondre à la question de recherche à savoir :

**Le nouveau règlement de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) du 6 décembre 2018 nous permet-il de mesurer la valeur ajoutée sociétale du secteur non lucratif ?**

### III. Résultat d'analyse de terrain le compte de résultat et les nouvelles mesures de l'utilité sociale

**H1 – La nouvelle réglementation comptable est une avancée dans l'harmonisation des présentations comptables du secteur non lucratif**

**H2 – La nouvelle réglementation comptable nous permet de calculer le poids socio-économique du secteur non lucratif**

A. Le compte de résultat et l'évolution des contributions volontaires en nature

1. Etats des lieux de l'appropriation par les structures de la nouvelle réglementation 2018-06

Comme indiqué dans la partie précédente, dix structures ont répondu positivement et ont envoyé leur compte résultat 2019-2020.

En partant du postulat que les associations depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020 avaient intégré dans leur comptabilité les nouvelles normes de la réglementation 2018-6, l'enjeu était de pouvoir analyser les évolutions de leur compte de résultat entre 2019 et 2020.

Après une première analyse, il s'est avéré que finalement, seule la moitié des structures avait valorisé soit du bénévolat, soit du déplacement de bénévoles, soit des prises en charges de loyers.

De plus, pour les structures d'insertion par l'activité économique, conventionnées Chantier d'Insertion et/ou association intermédiaire, les aides aux postes versées par l'état devraient apparaître en concours publics. Avant la loi de juillet 2014 et la refonte des financements du secteur de l'insertion par l'Activité économique, cette aide aux postes était considérée comme un remboursement de salaire et donc comptabilisée en transfert de charge, les préconisations du législateur lors du changement de financement, de remboursement de salaire vers une aide aux postes, étaient de les enregistrer en subvention. De plus, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, il est indiqué dans la nouvelle réglementation que tout financement rendu obligatoire par la loi doit être passé en concours publics. Un concours public est une contribution financière apportée par une autorité administrative en application d'un dispositif législatif ou réglementaire (par opposition à la subvention, attribuée de façon facultative et objet d'une décision particulière).

Le premier arrêté qui fixe le montant de ces aides (socles et modulables) a été publié au journal officiel n°36 du 12 février 2020 et est modifié tous les ans par la loi de finances.

Lors de l'analyse, on a pu constater que sur les cinq structures de l'Insertion par l'Activité Economique, deux continuaient de passer les aides aux postes dans le transfert de charge, soit comme avant 2014, une en subvention et seulement deux en concours publics ! Quand on sait que les aides aux postes peuvent représenter plus de 90% de leur financement public, la lecture comptable est altérée et ne permet pas de comparer les comptes de résultat de ces structures. Pour ce faire, un retraitement extra comptable devra être réalisé.

On a pu également constater qu'une seule structure valorise des déplacements bénévoles en apport nature et que cette même structure ne valorise pas d'heures de bénévolat dans son compte de résultat. S'agit-il de déplacements liés à la gouvernance associative ? Il semblerait que non puisque ces heures sont spécifiées dans les annexes et sont même valorisées.

En prenant le soin de lire les annexes, il apparaît que les structures ne font que peu appel au bénévolat. Pourtant lors de nos échanges, l'un de nos interlocuteurs a donné un chiffrage précis des heures effectuées par les bénévoles et que leur valorisation pourrait être évaluée à plus de 44 000 €. Cette structure l'inscrit même dans son rapport d'activité, c'est son expert-comptable qui ne souhaite pas les valoriser dans le compte de résultat. Il y a alors lieu de se demander si la preuve du nombre d'heures effectuées est suffisamment fiable soit par la tenue de registre ou de feuilles d'émargement, ou si l'enjeu de valoriser pour les structures les contributions a bien été appréhendée par toutes les parties prenantes.

Pour ce qui est de locaux mis à la disposition des associations, une seule association l'inscrit dans son compte de résultat. D'autres en bénéficient également mais il leur est difficile d'avoir une évaluation précise de cette prise en charge, soit parce que ce sont des demandes ponctuelles, (salle pour une seule journée) ou alors les collectivités n'ont pas fourni un chiffrage précis, ou encore pour une association qui bénéficie d'un « sous-fermage », c'est compliqué d'évaluer.

Au vu de cet état des lieux, il convient de se questionner sur le pourquoi de cette non prise en compte ou prise en compte partielle alors que cette réglementation est obligatoire depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020 et si à terme la lecture comptable du secteur non lucratif sera améliorée.

## 2. La nouvelle réglementation comptable, ce que nous apprend le compte de résultat des associations versus norme 2018-6

L'enjeu de la nouvelle réglementation comptable est d'intégrer tous les coûts cachés et les apports réalisés pour et par les associations. La valorisation des contributions volontaires rendue obligatoire dans le compte de résultat est un élément majeur pour calculer leur poids socio-économique sur un territoire. Seulement, au vu de l'état des lieux des comptes de résultat cette réglementation a-t-elle été comprise et intégrée ?

Tout d'abord, il apparaît que 100% des personnes interrogées ne sont pas au fait de cette nouvelle réglementation. Les informations ne leur ont été communiquées qu'au cas par cas et non pas sur la réglementation complète. A partir de là, certaines associations ne l'utilisent que partiellement. Par exemple, une association a bien intégré le fait de valoriser les heures de façon monétaire mais ignorait qu'elle pouvait également monétariser les déplacements des bénévoles qui à priori sont nombreux. De plus, cette structure qui fait appel à de nombreux bénévoles y voit un moyen de fidéliser ou d'en attirer de nouveaux en faisant valoir le crédit d'impôts sur les déplacements. Cette même structure valorise les heures au SMIC et non pas au SMIC chargé, car ça lui semblait compliquer à calculer, pourtant au vu des travaux effectués par ces bénévoles, il pourrait être valorisé au-delà car leur convention collective prévoit des salaires supérieurs au SMIC pour les postes tenus par ces mêmes bénévoles. On peut alors se demander alors à qui revient la mission de former les acteurs de ces associations ?

- Les experts-comptables ou les Commissaires aux comptes ? Le risque est qu'ils aient une approche très technique en mettant en exergue les points de contrôle qu'ils devront mettre en œuvre sans toutefois faire apparaître l'importance pour l'association de connaître et faire connaître son poids socio-économique et sa valeur ajoutée sociétale sur un territoire.
- Les réseaux ou les fédérations ? On a pu distinguer que les réseaux ou fédérations ne se saisissent pas du sujet notamment quand on constate que certaines associations n'ont jamais changé de méthode de comptabilisation (exemple de l'aide aux postes) alors qu'elles sont adhérentes aux réseaux

(Chantier Ecole et Coorace). Pourtant leur rôle est bien de développer la professionnalisation des acteurs, capitaliser, diffuser les bonnes pratiques de ces derniers, et les accompagner la mise en œuvre des politiques publiques.

Il manque vraisemblablement « une courroie de transmission » entre l'apport technique et l'apport militant pour que les associations aient une vision précise de ce qui et ce que doit lui apporter cette réglementation. Il pourrait être pertinent que les experts-comptables et/ou les Commissaires aux comptes se rapprochent des têtes de réseaux et fédérations nationales pour les informer quand il y a des changements de réglementation. Ceux-ci pourraient alors se former sur les évolutions et faire redescendre les informations sur les territoires via des formations adaptées aux spécificités des associations qu'ils représentent.

En réalité, peu de valorisation du bénévolat apparaît dans les différents comptes de résultat analysés. Il semble que pour les fédérations ou réseaux notamment, il soit difficile de valoriser le bénévolat. En effet, les structures adhérentes bénéficient de prix préférentiels qui prennent en compte leur implication dans les fédérations ou réseaux. Les membres participent aux financements par leur apport de compétences. A l'inverse de ce que prévoit la nouvelle réglementation, c'est le prix de vente des prestations réalisées pour leur compte qui est réduit. La valorisation du bénévolat telle que proposée dans la réglementation ne peut alors leur convenir. Il pourrait être proposé à ces structures de pouvoir chiffrer le différentiel entre le prix de vente appliqué aux non-adhérents et le prix de vente proposé aux adhérents et de l'intégrer dans les contributions volontaires en nature. De ce fait, au lieu de minimiser leur poids socio-économique, il retrouverait leur poids réel.

Alors que la comptabilité s'appuie sur des documents vérifiables et traçables par des tiers, notamment lors des audits de fin d'exercice, l'enregistrement du bénévolat s'inscrit sur du déclaratif par des personnes parties prenantes de l'association. La nouvelle réglementation impose que ces heures soient traçables et vérifiables, cependant les documents les attestant sont internes à l'association. Ce changement

bouscule les habitudes comptables et demandent aux auditeurs des points de contrôles supplémentaires qui vont générer des coûts pour les associations. Les auditeurs mettent alors en avant que si on met en balance ces coûts supplémentaires avec la plus-value réelle et palpable pour les associations, alors il n'est pas toujours nécessaire de les comptabiliser faisant fi de cette réglementation. Pour les associations, la tenue de registre, le calcul des heures, leur valorisation sont un travail supplémentaire qui génère des coûts de mise en place, du suivi et du temps que bien souvent les structures n'ont pas. Cette problématique se retrouve également pour l'apport des déplacements des bénévoles.

Pour pallier ces manques, des documents de suivis « type » pourraient être proposés aux structures qui leur permettent de valoriser facilement les contributions des bénévoles qu'elle soit de déplacement ou de temps. De plus ; pour les accompagner à valoriser les salaires chargés, ne pourrait-il pas, à l'instar des frais kilométriques bénévoles fixés à 0.30 c/kms, être fixé un taux de charge identique pour tous les bénévoles, même si le taux horaire retenu diffère ? En fonction de la taille des associations et de l'apport des bénévoles, il conviendra aussi de réfléchir pour créer des bases de données pour valoriser le bénévolat.

Pour trois associations, soit un tiers environ, elles ne font appels aux bénévoles que dans le cadre du Conseil d'Administration et donc uniquement au niveau de la gouvernance. Elles ne valorisent pas leur temps.

Quand les structures auront intégré et seront formées aux nouvelles normes, il convient de se demander quel serait l'apport ou comment pourraient-elles utiliser cette nouvelle présentation ?



D'abord pour les structures qui bénéficient de financements publics, ce serait de pouvoir avancer qu'un financeur n'apporte pas 100% de contributions puisque le bénévolat y contribue donc qu'il y a une partie d'autofinancement.

De plus, pour toutes ces associations, on pourra constater la part totale des contributions volontaires en nature sur un territoire donné. Ces informations sont mises en évidence et apparaissent clairement en bas du compte de résultat. Cependant, en reprenant l'exemple de l'ASC, on peut constater que les contributions sont de 79 K€. Quel est le poids de cet apport sur le budget total ? Pour pouvoir répondre à cette question, il aurait fallu intégrer les contributions dans le compte de résultat, en augmentant les charges et les produits. ? Quel part représente t'il sur le résultat net ?

Autres points que nous pouvons relever dans cette présentation est un certaine « incohérence » entre le traitement des déplacements bénévoles comptabilisés dans les comptes de charges afférentes aux déplacements et le traitement des apports en nature « travail » qui pourrait être assimilés à des charges de personnel, à comptabiliser dans un compte 648. En comptabilité générale, chaque charge est classée par nature. Pourquoi a-t-on prévu un traitement différent entre ses deux charges ? Aucune d'elles ne génèrent des flux financiers, elles sont clairement identifiées et monétarisées et pourraient être neutralisées de la même manière dans un compte de produit de gestion ? On peut également faire la même analyse pour toutes les contributions volontaires. (Loyers, missions...).

Les financeurs privés telles que les banques en plus des fonds propres et du taux d'endettement des structures peuvent être amenés à consulter ces taux.

La publication sur le Journal Officiel des Associations et Fondations d'Entreprises (JOAFE) des comptes annuels est obligatoire pour les associations lorsque le montant total des dons et/ou des subventions au cours de l'exercice comptable dépasse 153 000 €. Il serait

intéressant alors pour les financeurs de calculer non plus leur taux d'endettement seul, mais de prendre en compte son poids socio-économique, que peut refléter l'implication des bénévoles, et le dynamisme de l'association.

Pour reprendre l'exemple de l'ASC, le calcul des pourcentages est un indicateur à un instant T. Est-ce que c'est celui qui servira de comparaison pour les années à venir ? Ne faut-il pas le comparer aux autres structures ?

En extrayant des annexes les données qui auraient dues être intégrées dans le compte de résultat, on peut analyser les données de cinq structures, pour en tirer des enseignements.

**Figure 19 - Extrait des comptes de résultat 2020 avec les contributions volontaires en nature**

	AL FA REPIT	ASC	INSERETZ	ACCES REAGIS	ESPACES RETRAITES
Produits (avec contributions intégrées)	624 922	1 130 156	2 036 403	3 614 038	358 526
Contributions	42 281	79 482	40 920	28 050	16 132
Résultat	12 078	- 9 725	86 905	87 036	49 808
Contributions/produits	7%	7%	2%	1%	4%
Contributions/résultats	350%	-817%	47%	32%	32%

Sur les cinq structures, ASC, Inseretz, Accès Réagis sont issues de l'insertion par l'Activité Economique dont deux (Inseretz et Accès Réagis) qui sont à la fois conventionnées Association Intermédiaire et Ateliers et Chantier d'Insertion. Pour les associations Intermédiaires, le modèle financier fait plutôt apparaître que les financements publics se situent autour de 10% du budget total et les 90% restant sont de la mise à disposition contrainte sur un territoire définie par la Direction Régionale de l'Economie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités (Dreets). Pour les Chantier d'Insertion, la Dreets impose que la production ne doit pas dépassée 30% du budget total, les financements publics doivent couvrir le reste du budget.

Au vu de la figure 19, on peut constater que plus le budget de la structure est important et moins la part de contribution sur le budget est élevée. (Accès Réagis 1%). On peut souligner également que les 2 structures qui ont la moins grosse part de contributions sont Inseretz et Accès Réagis, les deux ensembliers. Peut-on en déduire que les activités économiques liées aux associations influent sur le bénévolat ? Au vu du faible échantillonnage, du nombre d'associations, il serait hasardeux de conclure qu'il y a un lien. Cette piste est néanmoins à creuser.

Même, si les contributions volontaires sont neutralisées dans le résultat, il est intéressant d'étudier s'il y a une corrélation entre les apports en nature et le résultat. On voit que l'ASC constate une perte en 2020. Cependant, c'est cette structure qui a le plus de contributions volontaires en nature. Apparemment, le résultat n'est pas impacté par les contributions. Pourtant, on pourrait démontrer le contraire, en effet, si les contributions sont des apports en loyers par les collectivités ou bailleurs, ce sont autant de coûts évités pour la structure. Les charges seraient donc moindres et le résultat s'en trouverait amélioré.

Au vu des éléments constatés, on ne peut que nuancer les conclusions de l'hypothèse 1, cette nouvelle réglementation est une réelle avancée dans la reconnaissance du secteur non lucratif, cependant, elle n'a pas été suffisamment présentée et expliquée aux structures qui ne l'ont pas appropriée. Pour ce qui est de l'harmonisation, le compte de résultat intègre bien les spécificités de ce secteur et permet une meilleure lecture du poids socio-économiques des associations avec toutefois un point de vigilance ou de réflexion à avoir pour les fédérations, réseaux. Pour réellement avoir une lecture complète et rapide du poids des associations, peut-être aurait-il fallu que ce compte de résultat se présente comme suit :

**Figure 20 - Compte de résultat retravaillé**

		Exercice N
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>		
Cotisations		
Ventes de biens et services		0,00
	<i>Ventes de biens</i>	
	<i>Ventes de prestations de service</i>	
Produits de tiers financeurs		0,00
	<i>Subventions d'exploitation, concours publics</i>	
	<i>Versements des fondateurs</i>	
	<i>Ressources liées à la générosité du public</i>	0,00
	<i>Dons manuels</i>	
	<i>Soutien financier des mécènes</i>	
	<i>Legs, donations et assurances-vie</i>	
	<i>Contributions financières diverses</i>	
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions		
Autres produits		
<b>CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE</b>		
	<i>Dons en nature (matériel...)</i>	
	<i>Prestations en nature</i>	
	<i>Bénévolat</i>	
<b>Total I</b>		<b>0,00</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>		
Achats de marchandises		
Variation de stock		
Autres achats et charges externes		
Aides financières versées aux tiers		
Impôts, taxes et versements assimilés		
Salaires et traitements		
Cotisations sociales		
Dotations aux amortissements et aux dépréciations		
Dotations aux provisions		
Autres charges		
<b>CHARGES DES CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE</b>		
	<i>Mises à disposition gratuite de biens</i>	
	<i>Prestations en nature</i>	
	<i>Personnel bénévole</i>	
<b>Total II</b>		<b>0,00</b>
<b>1. RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)</b>		<b>0,00</b>
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>		
Produits de valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		
Autres intérêts et produits assimilés		
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		
Autres produits financiers		
<b>Total III</b>		<b>0,00</b>
<b>CHARGES FINANCIERES</b>		
Intérêts et charges assimilées		
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		
Autres charges financières		
<b>Total IV</b>		<b>0,00</b>
<b>2. RESULTAT FINANCIER (III - IV)</b>		<b>0,00</b>
<b>3. RESULTAT COURANT avant impôts (I - II + III - IV)</b>		<b>0,00</b>
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>		
Produits exceptionnels		
<b>Total V</b>		<b>0,00</b>
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>		
Charges exceptionnelles		
<b>Total VI</b>		<b>0,00</b>
<b>4. RESULTAT EXCEPTIONNEL (V - VI)</b>		<b>0,00</b>
<b>Total des produits (I + III + V)</b>		<b>0,00</b>
<b>Total des charges (II + IV + VI + VII + VIII)</b>		<b>0,00</b>
<b>EXCEDENT OU DEFICIT</b>		<b>0,00</b>

Dans la figure 20, il est proposé d'intégrer les contributions volontaires en nature dans le résultat d'exploitation sans pour autant le modifier. En revanche, il est intéressant de les prévoir à ce niveau pour plusieurs raisons :

- Prise en compte de la spécificité des associations en intégrant dans les produits et les charges d'exploitation les contributions et les charges contributives. En effet, le bénévolat ne peut être considéré comme exceptionnel puisqu'il fait partie intégrante des associations, que ce soit au niveau représentation, sur les fonctions supports, sur l'activité en elle-même ou sur la gouvernance.
- Reconnaissance pour les bénévoles qui font partie intégrante de l'activité socioéconomique et participent au projet associatif.
- Visibilité plus rapide du poids socio-économiques des associations, toutes les contributions sont ajoutées au budget global.
- Uniformisation de l'enregistrement des contributions qu'elles soient déplacement bénévoles ou apport en travail des bénévoles.
- Calcul des ratios plus fiables et sans nécessité de retraitement en vue de comparer les structures associatives, par exemple rapport entre produits et bénévolat.
- Intégration par les structures du caractère obligatoire de cette nouvelle réglementation du fait de l'incorporation des contributions avant le calcul du résultat et non plus après.

On a pu observer que le compte de résultat apporte de nouvelles informations notamment sur le poids socio-économique, mais demande encore à évoluer. Le projet associatif, la mission sociale des associations ne sont pas mis en évidence par ce document, la nouvelle réglementation propose à cet effet, de mettre en place des Comptes de Résultat par Origine et Destination et surtout par Emplois Ressources qui permette de chiffrer ce qui relève du cœur de l'association.

## B. Le compte de résultat par origine et destination (CROD) et le compte d'Emploi annuel des Ressources (CER)

### 1. Etats des lieux des associations soumises au compte par origine et destination et comptes emplois ressources.

En reprenant le même échantillonnage d'associations, seule ACCES REAGIS a réalisé un Compte de Résultat par Origine et Destination (CROD) et un Compte Emploi Ressources (CER).

Selon l'article 3 de l'arrêté du 22 mai 2019 fixant les modalités de présentation du compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public, les ressources liées à la générosité du public incluent les « dons manuels comprenant les produits reçus des ventes de dons en nature ». Bien que la totalité des dons ne soit pas directement destinés à ACCES REAGIS en direct, (récupération en déchèterie, vides-maisons...), une partie est directement déposée aux différentes recycleries, et entre ainsi dans cette définition. Cependant cette distinction ne peut être faite au niveau des produits des ventes, la totalité de ces produits est comptabilisée comme issue de la générosité du public. ACCES REAGIS entre alors dans les critères de réalisation d'un compte de résultat par origine et destination, puisque les montants valorisés des biens collectés sont supérieurs à 153 000 €, cet outil qui semble pertinent au vu des activités de la structure.

AIRE qui a la même activité n'a pas chiffré en don ces mêmes apports. Lors de l'entretien effectué avec le directeur de cette structure, il a fait remonter qu'il ne savait pas comment le valoriser et qu'il s'était interrogé sur une éventuelle décote à appliquer, notamment avec un cabinet spécialisé en économie. Manifestement ce cabinet n'avait pas eu l'information de cette valorisation.

Le compte de résultat par origine et destination permet d'avoir une présentation analytique des coûts et des ressources de l'entité. La distinction est faite entre les ressources issues de la générosité du public et les autres ; ainsi qu'entre les charges affectées à la mission sociale de l'entité et celles affectées au fonctionnement ou à la recherche de fonds. Cette nouvelle répartition permet d'avoir un compte rendu financier plus adapté aux activités de la structure, et rendant mieux compte de l'importance de la mission sociale dans le budget annuel.

Lors de l'entretien avec le cabinet KPMG, il est apparu que finalement peu d'associations qui faisaient appels à la générosité du public percevaient plus de 153 K€ de dons :

*SB : « Les premières visées dès que l'on va parler de la générosité du public, on va viser les associations nationales qui font appel à la générosité du public. La volonté du législateur, c'est de sécuriser un maximum ces flux financiers qui sont importants et de les sécuriser au travers d'une information financière qui soit fiable ».*

Lors du dernier audit des comptes d'ACCES REAGIS, le commissaire aux comptes a fait part que de nombreuses questions remontaient des associations et qu'aujourd'hui elles n'étaient pas toutes tranchées. Ce qui peut expliquer pourquoi AIRE n'a pas effectué de CROD et CER. Notamment, les questions qui restent en suspens sont par exemple, « les dépôts en déchetterie doivent-ils être considérés comme des dons ? Les particuliers qui viennent déposer leur bien, le font-ils réellement pour faire un don ou doit-on considérer qu'ils se débarrassent de leur objet ? ». De même, ACCES REAGIS n'a effectué de CROD et de CER que sur ces comptes 2021, d'une part parce que du fait de la crise sanitaire la formation qui devait avoir lieu sur la nouvelle réglementation a été repoussée. D'autre part, l'audit des comptes 2020 a été également fortement perturbée par la COVID. De plus, ce n'est qu'après avoir apporté la preuve par l'article de 2019 que le commissaire aux comptes a accepté de contrôler le CROD et de l'inclure dans les annexes. Il faut également savoir que les audits pour les commissaires aux comptes sont de plus en plus poussés notamment en termes de vérification de procédure. Leur

mandat est de 6 ans. Les révisions tarifaires ont aussi lieu tous les 6 ans. Ce qui peut aussi expliquer leur manque d'enthousiasme à vérifier les CROD et les CER.

Il pourrait être intéressant d'analyser ce qu'ont apporté le CROD et le CER à ACCES REAGIS pour savoir s'il convient de les généraliser ou non ?

2. Le CROD et le CER deux nouvelles formes de présentation, ce qu'ils nous apprennent

a) *ACCES REAGIS - Son compte de résultat par origine et destination*

Dans le cas d'Accès-Réagis, les produits liés à la générosité du public se limitent aux cotisations sans contrepartie et aux dons manuels, lesquels incluent uniquement les produits des ventes des recycleries (ces ventes provenant de dons de particuliers). Les autres produits ne sont pas liés à la générosité du public.

Conformément à l'article 432-10 du règlement N°2018-06 du 5 décembre 2018 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif, « *les rubriques relatives aux missions sociales comprennent les charges engagées par l'entité pour la réalisation de ces missions et qui ont vocation à disparaître si elle cesse.* ». Partant de cette définition, ce sont les charges d'exploitation qui ont été retenues comme contribuant à la mission sociale de l'entreprise, certaines charges ont néanmoins été ventilées entre les missions sociales et les frais de fonctionnement en fonction de compte analytique notamment sur les fonctions supports. Ce qui demande au préalable aux structures d'anticiper cette présentation pour que le travail de retraitement soit le plus simple possible.



Les structures n'ont souvent pas les moyens de se doter de moyens humains pour la recherche de fonds. Une évaluation du temps passé par les salariés permanents a dû être faite pour estimer au mieux les frais de recherche de fonds.

Les frais de fonctionnement incluent toutes les charges des rubriques *Autres achats et charges externes / Impôts, taxes et versements assimilés / Salaires et traitements / Charges sociales* du compte de résultat « classique » n'ayant pas été mentionnées dans la mission sociale. Ils incluent également la part des charges ventilées citées précédemment affectable aux frais de fonctionnement.

Pour une meilleure ventilation, chaque partie prenante de la structure doit être associée à la réflexion, que ce soit le Conseil d'Administration, la direction et les salariés permanents. Cette ventilation peut au fil du temps évoluer en fonction de la compréhension de la réglementation et de l'utilisation que l'on a de l'outil.

Dans les contributions volontaires en nature, le bénévolat est comptabilisé en heures effectives de travail, et ces heures de travail sont valorisées au SMIC horaire chargé. Les 3141 heures de bénévolat dont a bénéficié Accès-Réagis en 2021 sont donc incluses dans les contributions volontaires liées à la générosité du public.

Les prestations en nature correspondent à une mise à disposition de locaux au Point du Jour pour la recyclerie de Savenay et de Dréfféac.

Les contributions volontaires liées aux missions sociales sont pour la totalité réalisées en France, et correspondent à la somme de la valorisation du bénévolat et du montant du loyer gratuit.

A suivre le CROD et le CER d'ACCES REAGIS.

**Figure 21 - CROD et CER d'ACCES REAGIS - Exercice 2021**

DESTINATION	TOTAL	Dont générosité du public
<b>PRODUITS PAR ORIGINE</b>		
<b>1 - PRODUITS LIES A LA GENEROSITE DU PUBLIC</b>	<b>266 871</b>	<b>266 871</b>
1.1 Cotisations sans contrepartie	620	620
1.2 Dons, legs et mécénat		
- Dons manuels	255 051	255 051
- Legs, donations et assurances-vie		
- Mécénat		
1.3 Autres produits liés à la générosité du public		
<b>2 - PRODUITS NON LIES A LA GENEROSITE DU PUBLIC</b>	<b>2 317 186</b>	
2.1 Cotisations avec contrepartie		
2.2 Parrainage des entreprises		
2.3 Contributions financières sans contrepartie		
2.4 Autres produits non liés à la générosité du public	2 317 195	
<b>3 - SUBVENTIONS ET AUTRES CONCOURS PUBLICS</b>	<b>1 484 882</b>	
<b>4 - REPRISES SUR PROVISIONS ET DEPRECIATIONS</b>	<b>62 938</b>	
<b>6 - UTILISATIONS DES FONDS DEDIES ANTERIEURS</b>		
<b>TOTAL</b>	<b>4 110 788</b>	<b>266 871</b>
<b>CHARGES PAR DESTINATION</b>		
<b>1 - MISSIONS SOCIALES</b>	<b>2 921 951</b>	<b>266 871</b>
1.1 Réalisées en France		
- Actions réalisées par l'organisme	2 921 951	255 671
- Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant en France		
1.2 Réalisées à l'étranger		
- Actions réalisées par l'organisme		
- Versements à un organisme central ou à d'autres organismes agissant à l'étranger		
<b>2 - FRAIS DE RECHERCHE DE FONDS</b>	<b>6 288</b>	
2.1 Frais d'appel à la générosité du public		
2.2 Frais de recherche d'autres ressources	5 286	
<b>3 - FRAIS DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>1 073 348</b>	
<b>4 - DOTATIONS AUX PROVISIONS ET DEPRECIATIONS</b>	<b>48 024</b>	
<b>6 - IMPOT SUR LES BENEFICES</b>		
<b>8 - REPORTS EN FONDS DEDIES DE L'EXERCICE</b>	<b>(2 800)</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>4 046 809</b>	<b>266 871</b>
<b>EXCEDENT OU DEFICIT</b>	<b>84 978</b>	
<b>B - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES EN NATURE</b>		
	<b>Exercice N</b>	
	<b>TOTAL</b>	<b>Dont générosité du public</b>
<b>PRODUITS PAR ORIGINE</b>		
<b>1 - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES LIEES A LA GENEROSITE DU PUBLIC</b>	<b>77 201</b>	
Bénévolat	33 546	
Prestations en nature	43 655	
Dons en nature		
<b>2 - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES NON LIEES A LA GENEROSITE DU PUBLIC</b>		
<b>3 - CONCOURS PUBLICS EN NATURE</b>		
Prestations en nature		
Dons en nature		
<b>TOTAL</b>	<b>77 201</b>	
<b>CHARGES PAR DESTINATION</b>		
<b>1 - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES AUX MISSIONS SOCIALES</b>	<b>77 201</b>	
Réalisées en France	77 201	
Réalisées à l'étranger		
<b>2 - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES A LA RECHERCHE DE FONDS</b>		
<b>3 - CONTRIBUTIONS VOLONTAIRES AU FONCTIONNEMENT</b>		
<b>TOTAL</b>	<b>77 201</b>	

b) *Le compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public*

Selon l'article 432-18 du règlement N°2018-06 relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif, « *les informations figurant dans le compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public conformément à la loi n°91-772 du 7 août 1991 correspondent strictement aux informations relevant de la générosité du public figurant dans le compte de résultat par origine et destination défini à l'article 432-2* ».

Il faut donc repartir du CROD pour établir le CER et prendre les éléments de la colonne de la générosité du public. Comme pour le compte de résultat par origine et destination, seule la rubrique 1.1 Réalisés en France - Actions réalisées par l'organisme est utilisée. Elle inclut les produits des ventes de la recyclerie, ainsi que les cotisations sans contrepartie.

La rubrique ressources liées à la générosité du public reprend les éléments liés à la générosité du public du compte de résultat par origine et destination, c'est-à-dire les cotisations sans contrepartie ainsi que les dons manuels correspondant exclusivement aux produits des ventes de la recyclerie.

Les contributions volontaires en nature du compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public est identique à la partie *contributions volontaires en nature* du compte de résultat par origine et destination, toutes les contributions volontaires en nature dont bénéficie Accès-Réagis étant issues de la générosité du public.

c) *Analyse comparative*

Après avoir détaillé le contenu du compte de résultat par origine et destination et du compte d'emploi annuel des ressources collectées auprès du public, on pourra essayer de dégager les principales tendances ressortant de la confrontation des données du compte de résultat par origine et destination et du compte de résultat.

La principale nouveauté des produits du compte de résultat par origine et destination par rapport à ceux du compte de résultat réside dans la différenciation entre les produits liés à la générosité du public, et les produits non liés à celle-ci. On retrouve ensuite les subventions et autres concours publics, les reprises sur provisions et dépréciations, ainsi que l'utilisation des fonds dédiés antérieurs.

On peut dans un premier temps réaliser un tableau de rapprochement des produits du compte de résultat et du compte de résultat par origine et destination, pour éclaircir la répartition des différents produits selon les catégories proposées par le compte de résultat par origine et destination :

**Figure 22 - CROD ACCES REAGIS - Répartition des produits par origine**

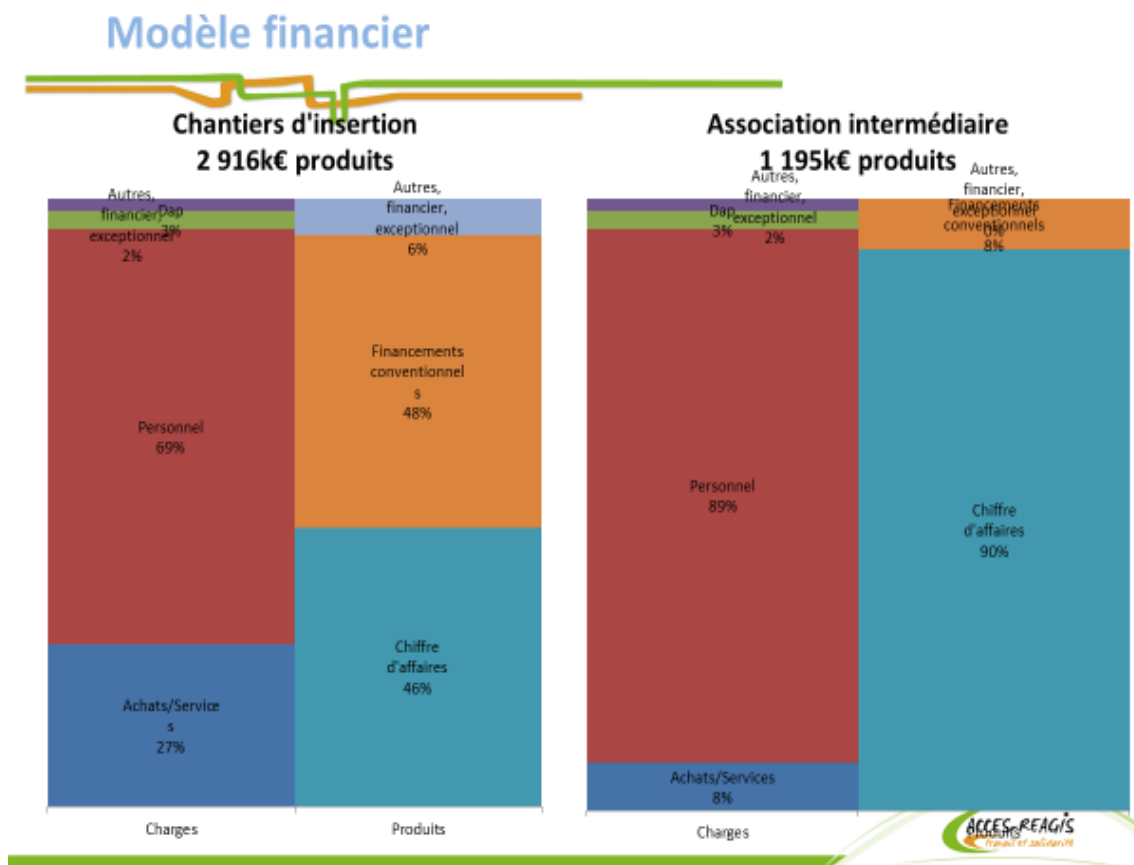
Détail de répartition des produits par origine							
	Produits liés à la GP	Produits non liés à la GP	Subventions et autres concours publics	Reprises sur provisions et dépréciations	Utilisation des fonds dédiés antérieurs	TOTAL	TOTAL en %
Ventes de biens	255 051,46	94 356,92				349 408,38	8%
Ventes de prestations de services		2 141 811,42				2 141 811,42	52%
Concours publics et subventions d'exploitation			1 484 982,15			1 484 982,15	36%
Reprises sur amort., dépréciations, prov. et transfert de charges		54 643,68		52 937,63		107 581,31	3%
Autres produits	620,00	18,71				638,71	0%
Produits financiers		934,50				934,50	0%
Produits exceptionnels		25 430,10				25 430,10	1%
<b>TOTAL</b>	<b>255 671,46</b>	<b>2 317 195,33</b>	<b>1 484 982,15</b>	<b>52 937,63</b>	<b>-</b>	<b>4 110 786,57</b>	<b>100%</b>

On constate que la structure bénéficie de deux principales sources de produits : la vente de prestations de services, qui constitue plus de la moitié des produits totaux ; et les concours publics et subventions d'exploitation, représentant plus d'un tiers des produits totaux.

La vente de biens représente quant à elle moins de 10% des produits, mais 73% de ce montant est issu de la générosité du public.

Tout en étant conscient que la proportion du Chiffre d'affaires et donc des financements conventionnels varient en fonction de ses supports d'insertion puisqu'elle est conventionnée Association Intermédiaire et Chantier d'Insertion :

**Figure 23 - Modèle financier ACCES REAGIS**



Même si à partir de la figure 23, on constate que la nature des produits diffère entre les deux supports, il convient de déterminer la part des produits totaux liée à la générosité du public nous permet de mieux jauger l'importance de cette ressource dans le budget de l'entité :

**Figure 24 - CROD ACCES REAGIS - part des produits liés à la générosité du public sur les produits totaux**

Part des produits liée à la générosité du public		
Produits liés à la générosité du public	Produits totaux	Pourcentage lié à la générosité du public
255 051.00	4 110 786.00	6%

On constate que les produits liés à la générosité du public - qui comprennent pour rappel les cotisations sans contrepartie et les produits des ventes de la recyclerie – représentent 6% des produits totaux d'Accès-Réagis. En effet le modèle économique de la structure repose en majorité sur les subventions et autres concours publics (36%) du fait du conventionnement avec La Dreets, ainsi que sur les ventes, notamment de prestations de services (52%), pour rappel l'association s'autofinance à hauteur de 90% sur l'Association intermédiaire.

Si l'on extrait les subventions et autres concours publics, les reprises sur provisions et dépréciations et l'utilisation des fonds dédiés antérieurs, pour ne garder que les produits liés à la générosité du public et les produits non liés à la générosité du public, on obtient un second ratio allant dans le même sens que le premier :

**Figure 25 - CROD ACCES REAGIS - Part des produits liés à la générosité du public sur le Chiffre d'affaires**

Part des produits liée à la générosité du public			
Produits liés à la générosité du public	Produits non liés à la générosité du public	Total	Pourcentage lié à la générosité du public
255 051.00	2 317 195.00	2 572 246.00	10%

La générosité du public participe à 10% au financement de l'association.

Pour les charges, le compte de résultat par origine et destination différencie les postes de dépenses liés à la mission sociale de l'entité et ceux qui ne s'y rattachent pas. Ces

charges non rattachées à la mission sociale sont réparties dans la rubrique « *frais de fonctionnement* » pour la plupart.

Comme pour les produits, on peut ici réaliser un tableau de rapprochement des charges :

**Figure 26 - CROD ACCES REAGIS - Répartition des charges par destination**

	Mission sociale	recherche de fonds	Frais de fonctionnement	provisions et dépréciations	Impôt sur les bénéfices	Reports en fonds dédiés	TOTAL	TOTAL en %
Achats de marchandises	48 507						48 507	1%
Variation de stock	- 859						- 859	0%
Autres achats et charges externes	379 022		452 874				831 896	21%
Impôts, taxes et versements assimilés	107 801		31 454				139 255	3%
Salaires et traitements	2 041 091	5 286	350 369				2 396 746	59%
Charges sociales	349 508		146 498				496 006	12%
Dotations aux amort. et dépréciations			80 005	7 057			87 062	2%
Dotations aux provisions				40 967			40 967	1%
Report en fonds dédiés						- 2 800	- 2 800	0%
Autres charges			8 959				8 959	0%
Charges exceptionnelles			70				70	0%
<b>TOTAL</b>	<b>2 925 070</b>	<b>5 286</b>	<b>1 070 229</b>	<b>48 024</b>	<b>-</b>	<b>- 2 800</b>	<b>4 045 809</b>	<b>100%</b>

On constate que les salaires et traitements plus les charges patronales représentent presque 71% des charges totales de la structure. 85% de ce poste de charges est affecté à la mission sociale de l'entité. Tous les salariés polyvalents, soit 133 000 heures au SMIC chargé plus les permanents hors fonction support rentrent dans la mission sociale.

Les autres postes de charges importants représentent environ 1/5 des charges.

Il est intéressant de déterminer la part totale des charges affectées à la mission sociale de l'entité, ainsi que la part affectée au fonctionnement de celle-ci.

**Figure 27 - Répartition des dépenses attribuées à la mission sociale et au fonctionnement**

Pourcentage des dépenses attribuées à la mission sociale / aux frais de fonctionnement			
	Montant	Total des charges	Ratio
Mission sociale	2 921 951.00	4 045 808.00	72%
Frais de fonctionnement	1 073 348.00	4 045 808.00	27%

On constate que les charges liées à la mission sociale représentent près des trois quarts des dépenses de la structure, tandis que les frais de fonctionnement représentent à peine plus d'un quart de ceux-ci. A ce jour, il n'y a pas de tableau de comparaison avec les autres structures. Est-ce que ce taux est understandable ? Est-ce que la crise sanitaire affecte le taux ou peut-il servir de taux de départ pour analyser les variations/évolutions ? A ce jour, il semble trop rapide de tirer des conclusions, non seulement il n'existe pas encore de taux référentiel qui sera à construire et on ne sait pas si d'une année sur l'autre il existe de forte variation.

Les financements publics sont destinés à financer le coût lié à la mission sociale de la structure, ici l'insertion, et prennent donc en charge une partie des dépenses liées à la mission sociale. Cette part représente pour l'ACI (70% de subventionnement, montant socle de l'aide au poste de 20 642€), elle l'est moins pour l'AI (moins de 10% de subventionnement, montant socle de l'aide au poste de 1 397€).

**Figure 28 - % de financement pris en charge par les financements publics**

Financements publics 2021 : 1 484 982€		
	Montant	% pris en charge par les financements publics
<b>Charges 2021</b>	4 045 809	37%
Charges affectées à la mission sociale	2 925 070	51%
<i>dont Salaires et traitements (mission soc.)</i>	<i>2 041 091</i>	<i>73%</i>

Les financements publics couvrent 37% des charges de la structure dont 51% de sa mission sociale

Le montant total des financements publics absorbe presque trois quarts de la partie des salaires et traitements affectée à la mission sociale (85% de ce poste de dépense), poste de charges principales de la structure.



Le compte de résultat et le compte de résultat par origine et destination possèdent tous les deux une rubrique à part recensant les contributions volontaires en nature. Celles-ci sont comptabilisées en tant que produits pour l'entité, et utilisées pour la mission sociale. Ce sont des charges qui ne sont ni décaissées, ni enregistrées dans les comptes de charges car prises en charge par les contributeurs volontaires.

La totalité des contributions volontaires en nature sont affectées à la mission sociale de l'entité. Cela s'explique par la nature de ces contributions, qui sont de deux types :

- Le bénévolat, qui apporte de la main-d'œuvre supplémentaire sur les chantiers d'insertion notamment sur les supports recyclerie et maraîchage
- La mise à disposition gratuite de locaux, qui concerne la recyclerie de Savenay

Afin de mieux comprendre l'importance des contributions volontaires en nature dans le budget de l'entité, il est intéressant d'intégrer les coûts évités grâce à ces contributions aux charges totales, et calculer le résultat.

**Figure 29 - Recalcul du résultat avec intégration des contributions volontaires en nature**

Résultat		Résultat avec incorporation des charges évitées grâce aux CVN	
Charges totales	4 045 810.00	Charges totales + CVN	4 123 011.00
Produits totaux	4 110 786.00	Produits totaux	4 110 786.00
<b>Résultat</b>	<b>64 976.00</b>	<b>Résultat si ø CVN</b>	<b>- 12 225.00</b>

On constate que si les charges évitées grâce aux contributions volontaires en nature devait être absorbées par ACCES REAGIS, le résultat de celle-ci serait déficitaire, il passerait de +65 K€ à -12K€. Les contributions volontaires participent donc à l'amélioration des fonds propres de l'association et diminue de fait son taux d'endettement.

En définitive, si on s'appuie sur le CROD et le CER d'Accès Réagis, on peut constater que ce sont deux outils qui à terme peuvent devenir des supports de communication auprès des financeurs, en leur apportant la proportion de financement nécessaire à la mission sociale, ce à quoi leur financement contribue, que chaque association s'autofinance et que le projet associatif et les missions sociales sont bien réalisés.

Cependant, on peut s'interroger sur la mise en place de ces présentations, d'une part aujourd'hui elles ne sont pas obligatoires et ne concernent pas la majorité des associations. Elles ont été pensées entre autres pour un contrôle plus poussé des dons. D'autre part, un investissement important de temps est nécessaire de compréhension, d'interprétation, de consensus entre partie prenante de l'association pour que ces outils soient le plus proche possible de la réalité. Encore une fois, un manque d'information est apparu au fil des entretiens, même si sur les 10 associations analysées seules deux étaient concernées, on ne peut que regretter qu'elles ne soient pas informées de l'existence de ces outils. De plus, le CROD et le CER ne concernent que peu d'associations, il pourrait être envisagé de le généraliser et de le rendre obligatoire à toutes les associations.

On peut également regretter que ne soient pas rajoutées dans les missions sociales les contributions bénévoles. Même si pour l'ANC, la mise en place est une vraie reconnaissance du secteur et de ces spécificités, l'analyse financière qui en découle pourrait aussi être adaptée comme le propose Glémain(2022) par des Soldes Intermédiaires de Gestion qui permettraient de calculer la Valeur Ajoutée Sociétale.

### 3. Vers le calcul de la Valeur Ajoutée Sociétale sur un territoire grâce à la nouvelle réglementation

Comme évoqué lors de la revue de littérature, cette réglementation devrait acculturer les parties prenantes pour mettre en avant leur utilité sociale sur le territoire par le biais

de leur poids socio-économique. La nouvelle réglementation devrait y tendre et améliorer leur communication qui est souvent insuffisante. On a pu constater que le CROD et le CER ne sont pas destinés à toutes les structures. Pour généraliser une présentation commune harmoniser les outils de communication sans avoir à intervenir de façon extra comptable, il serait intéressant de travailler avec le support de calcul de la Valeur Ajoutée Sociétale (VAS) préconisé par Glémain (2022).

A partir des comptes de résultat des 10 structures, on a pu calculer la VAS. Pour essayer d'en tirer les enseignements, il a d'abord été réalisé un bloc pour les structures relevant de l'Insertion Par l'Activité Economique.

Au cours du traitement de données, il est apparu qu'il manquait dans le tableau la notion des fonds dédiés. L'article 132-1 du règlement ANC 2018-06 définit les fonds dédiés comme : « la partie des ressources dédiées par les tiers financeurs à des projets définis qui, à la clôture de l'exercice, n'a pu être utilisée conformément à l'engagement pris à leur égard » Après les avoir intégrés au même niveau que les charges de personnel, dans la mesure où il s'agissait de report soit d'intégration de l'année précédente ou report vers l'exercice suivant. Il a semblé plus judicieux de les placer au même niveau que les financements conventionnés. En effet, il s'agit de conventions ou financements publics fléchés sur une action ou des actions qui n'ont pas pu être réalisées pour tout ou partie sur la période prévue et sont donc reportées. On peut donc en déduire que l'objet de la subvention ou convention est reporté également.

Il est vrai que dans les structures étudiées, il n'y a que ce cas avec des fonds dédiés des collectivités. Mais la même analyse devrait avoir les mêmes effets avec des fonds privés, les fonds dédiés qui en découlent devraient être intégrés dans le solde net des activités économiques.

**Figure 30 - VAS de AIRE**

CALCUL DE LA VALEUR AJOUTEE SOCIETALE				
AIRE				
FLUX EXTERNE	PRODUITS	CHARGES	SOLDE (bénéfices+ /Pertes-)	Part dans la VAS
<b>Valorisation des activités économiques :</b>				
Prestations vendues	554 520		554 520	
+prestations conventionnées			-	
-achats au marché (fournitures, etc...)		141	- 141	
-apports en nature (services, missions...)		233 984	- 233 984	
<b>Solde net des Activités Economiques (SNAE) (1)</b>	<b>554 520</b>	<b>234 125</b>	<b>320 396</b>	<b>31%</b>
<b>Contributions des collectivités :</b>				
Subventions	260 738		260 738	
+Financements conventionnés	481 435		481 435	
Solde Fonds dédiés			-	
+apports en nature (prêts de locaux, etc...)			-	
-prélèvements publics (Etat et collectivités)		28 704	- 28 704	
<b>Solde Net des Collectivités (SNC) (2)</b>	<b>742 173</b>	<b>28 704</b>	<b>713 469</b>	<b>69%</b>
<b>Contributions des membres et du réseau</b>				
Contributions monétaires (cotisations, dons)	50		50	
+contributions non monétaires				
apport en travail (bénévolat)				
apport en nature (déplacements bénévoles)				
-cotisations et dons versés				
<b>Solde Net Associatif (SNA) (3)</b>	<b>50</b>	<b>-</b>	<b>50</b>	<b>0%</b>
<b>VALEUR AJOUTEE SOCIETALE =(1)+(2)+(3)</b>	<b>1 296 743</b>	<b>262 828</b>	<b>1 033 915</b>	<b>100%</b>
-frais de personnel (salaires, charges, formation)		1 009 838	- 1 009 838	
+remboursements formation, prévoyance...	130 324		130 324	
-apport en nature ( déplacements bénévoles)			-	
-apports en travail (bénévolat de compétences)				
-apports en nature (prestations missions)				
<b>Solde d'Exploitation</b>	<b>1 427 067</b>	<b>1 272 667</b>	<b>154 400</b>	
Résultat financier	921	2 360	- 1 439	
Résultat exceptionnel	40 741	30 408	- 10 333	
Solde autofinancement (amortissement, provisions)		123 066	- 123 066	
<b>Résultat Net Associatif</b>	<b>1 468 728</b>	<b>1 428 500</b>	<b>40 229</b>	<b>-</b>

La figure 30, fait apparaître les SIG VAS de la structure AIRE qui est conventionnée ACI, donc soumis à l'obligation de ne pas dépasser 30% de production par rapport aux charges totales.

Au vu de la répartition de la VAS, 31% pour le Solde Net des Activités Economiques (SNAE) et 69% pour le Solde Net des collectivités (SNC), est-il illusoire d'en déduire que ces 2 taux sont liés à cette obligation ? On peut aussi se questionner sur la validité de cette répartition puisque lors de l'échange avec le directeur de cette structure, il a admis qu'il y a des locaux mis à disposition gratuitement par les collectivités.

Pour 2020, la part du Solde Net Associatif (SNA) est nulle, pourtant, il y avait un peu de bénévolat et l'association bénéficie d'apports en nature du fait de la recyclerie mais qui n'est pas valoriser par méconnaissance.

**Figure 31 - VAS ACCES REAGIS**

**CALCUL DE LA VALEUR AJOUTEE SOCIETALE  
ACCES REAGIS ( 97 ETP pour 2020)**

FLUX EXTERNE	PRODUITS	CHARGES	SOLDE (bénéfices+ /Pertes-)	Part dans la VAS
<b>Valorisation des activités économiques :</b>				
<i>Prestations vendues</i>	1 734 569		1 734 569	
<i>+prestations conventionnées</i>			-	
<i>-achats au marché (fournitures, etc...)</i>		692 695	- 692 695	
<i>-apports en nature (services, missions...)</i>			-	
<b>Solde net des Activités Economiques (SNAE) (1)</b>	<b>1 734 569</b>	<b>692 695</b>	<b>1 041 874</b>	<b>40%</b>
<b>Contributions des collectivités :</b>				
<i>Subventions</i>			-	
<i>+Financements conventionnés</i>	1 392 280		1 392 280	
<i>Solde Fonds dédiés</i>		2 800	- 2 800	
<i>+apports en nature (prêts de locaux, etc...)</i>	42 000		42 000	
<i>-prélèvements publics (Etat et collectivités)</i>		113 240	- 113 240	
<b>Solde Net des Collectivités (SNC) (2)</b>	<b>1 434 280</b>	<b>116 040</b>	<b>1 318 240</b>	<b>50%</b>
<b>Contributions des membres et du réseau</b>				
<i>Contributions monétaires (cotisations, dons)</i>	502		502	
<i>+contributions non monétaires</i>	235 115		235 115	
<i>apport en travail (bénévolat)</i>	26 045		26 045	
<i>apport en nature (déplacements bénévoles)</i>			-	
<i>-cotisations et dons versés</i>			-	
<b>Solde Net Associatif (SNA) (3)</b>	<b>261 662</b>		<b>261 662</b>	<b>10%</b>
<b>VALEUR AJOUTEE SOCIETALE =(1)+(2)+(3)</b>	<b>3 430 511</b>	<b>808 735</b>	<b>2 621 776</b>	<b>100%</b>
<i>-frais de personnel (salaires, charges, formation)</i>		2 498 242	- 2 498 242	
<i>+remboursements formation, prévoyance...</i>	148 634		148 634	
<i>-apport en nature (déplacements bénévoles)</i>			-	
<i>-apports en travail (bénévolat de compétences)</i>		26 045	- 26 045	
<i>-apports en nature (prestations missions)</i>		42 000	- 42 000	
<b>Solde d'Exploitation</b>	<b>3 579 145</b>	<b>3 333 022</b>	<b>204 123</b>	
Résultat financier	36 150	28 908	7 242	
Résultat exceptionnel	38 747	29 502	9 245	
Solde autofinancement (amortissement, provisions)		133 574	- 133 574	
Prélèvement is (Revenus de capitaux mobiliers)			-	
<b>Résultat Net Associatif</b>	<b>3 654 042</b>	<b>3 525 006</b>	<b>87 036</b>	<b>-</b>

La figure 31, concerne la VAS d'Acces-Réagis, cette association est conventionnée Ateliers et Chantiers d'Insertion (ACI) et Association Intermédiaire (AI). Si la partie ACI est soumise aux mêmes règles que AIRE, la partie AI n'est pas soumise à cette obligation, on a d'ailleurs pu constater que le montant des mises à disposition pouvait atteindre 90% du budget total de l'AI.

Avec la valorisation des apports à la recyclerie et l'apport en nature des bénévoles, le Solde Net Associatif (SNA) représente 10% de la VAS. La spécificité du secteur associatif apparaît clairement dans ce SIG VAS. Pourtant encore une fois, il demande encore à être

ajusté. En effet le déplacement des bénévoles n'est pas quantifié. L'association a toujours établi des attestations aux bénévoles qui souhaitent déduire de leurs impôts les kilomètres effectués personnellement pour le compte de l'association au moment des déclarations d'impôts. Bien souvent la clôture des comptes est terminée quand ils apportent les justificatifs rendant impossible la valorisation dans les comptes comptables. La mise en place d'un process sera nécessaire pour anticiper la collecte des données et pouvoir ainsi valoriser dans les comptes les déplacements.

De plus, même s'il n'y a pas de répercussion sur la VAS, il conviendrait de se demander si les quotes-parts de reprise de subventions enregistrées en produits exceptionnels sont bien placées ?

L'article 312-1 du règl. ANC n° 2014-03 précise les modalités d'échelonnement : « *Le montant des subventions d'investissement, lorsqu'il est inscrit dans les capitaux propres, est repris au compte de résultat selon les modalités qui suivent : • 1. La reprise de la subvention d'investissement qui finance une immobilisation amortissable s'effectue sur la même durée et au même rythme que l'amortissement de la valeur de l'immobilisation acquise ou créée au moyen de la subvention. • 2. La reprise de la subvention d'investissement qui finance une immobilisation non amortissable est étalée sur le nombre d'années pendant lequel l'immobilisation est inaliénable aux termes du contrat. À défaut de clause d'inaliénabilité, le montant de la reprise de chaque exercice est égal au dixième du montant de la subvention.* »

Pour Acces Réagis, il est d'usage de prendre du temps pour obtenir des subventions pour des investissements. Aussi ces quotes-parts sont reprises au même rythme que les dotations qui dépendent de ces investissements. Pour Acces Réagis, le montant des quotes-parts s'élève autour de 17 000 €/an. Pourquoi les considérer comme exceptionnelles, dans la mesure où leurs dotations sont placées en charges d'exploitation ?

Figure 32 - VAS de ASC

### CALCUL DE LA VALEUR AJOUTEE SOCIETALE

#### ASC

FLUX EXTERNE	PRODUITS	CHARGES	SOLDE (bénéfices+ /Pertes-)	Part dans la VAS
<b>Valorisation des activités économiques :</b>				
<i>Prestations vendues</i>	380 244		380 244	
<i>+prestations conventionnées</i>			-	
<i>-achats au marché (fournitures, etc...)</i>		368 899	- 368 899	
<i>-apports en nature (services, missions...)</i>	2 500		2 500	
<b>Solde net des Activités Economiques (SNAE) (1)</b>	<b>382 744</b>	<b>368 899</b>	<b>13 845</b>	<b>2%</b>
<b>Contributions des collectivités :</b>				
<i>Subventions</i>	659 066		659 066	
<i>+Financements conventionnés</i>			-	
<i>Solde Fonds dédiés</i>			-	
<i>+apports en nature (prêts de locaux, etc...)</i>	44 146		44 146	
<i>-prélèvements publics (Etat et collectivités)</i>		8 811	- 8 811	
<b>Solde Net des Collectivités (SNC) (2)</b>	<b>703 212</b>	<b>8 811</b>	<b>694 401</b>	<b>93%</b>
<b>Contributions des membres et du réseau</b>				
<i>Contributions monétaires (cotisations, dons)</i>	1 245		1 245	
<i>+contributions non monétaires</i>			-	
<i>apport en travail (bénévolat)</i>	32 836		32 836	
<i>apport en nature (déplacements bénévoles)</i>			-	
<i>-cotisations et dons versés</i>	5 324		5 324	
<b>Solde Net Associatif (SNA) (3)</b>	<b>39 405</b>		<b>39 405</b>	<b>5%</b>
<b>VALEUR AJOUTEE SOCIETALE =(1)+(2)+(3)</b>	<b>1 125 361</b>	<b>377 710</b>	<b>747 651</b>	<b>100%</b>
<i>-frais de personnel (salaires, charges, formation)</i>		625 656	- 625 656	
<i>+remboursements formation, prévoyance...</i>	198		198	
<i>-apport en nature (déplacements bénévoles)</i>		44 146	- 44 146	
<i>-apports en travail (bénévolat de compétences)</i>		32 836	- 32 836	
<i>-apports en nature (prestations missions)</i>		2 500	- 2 500	
<b>Solde d'Exploitation</b>	<b>1 125 559</b>	<b>1 080 348</b>	<b>42 711</b>	
Résultat financier	155		155	
Résultat exceptionnel	4 442	41 545	- 37 103	
Solde autofinancement (amortissement, provisions)		15 488	- 15 488	
Prélèvement is (Revenus de capitaux mobiliers)			-	
<b>Résultat Net Associatif</b>	<b>1 130 156</b>	<b>1 137 381</b>	<b>- 9 725</b>	<b>-</b>

La figure 32, représente les SIG VAS de l'association ASC. A l'instar de AIRE, elle est conventionnée ACI. Cependant les taux diffèrent, ce qui laisse penser que la répartition de la VAS n'est pas due à l'obligation des 30% de production sur les charges totales.

La part la plus importante dans la VAS est de 93% c'est le solde net des collectivités. Dans cet exemple, on peut se demander si le fait que les collectivités contribuent fortement à la Valeur Ajoutée Sociétale ne dénote pas une trop forte dépendance de cette structure aux collectivités ?

Figure 33 - VAS d'INSERETZ

CALCUL DE LA VALEUR AJOUTEE SOCIETALE				
Inseretz (60 ETP 2020)				
FLUX EXTERNE	PRODUITS	CHARGES	SOLDE (bénéfices+ /Pertes-)	Part dans la VAS
<b>Valorisation des activités économiques :</b>				
<i>Prestations vendues</i>	934 258		934 258	
<i>+prestations conventionnées</i>			-	
<i>-achats au marché (fournitures, etc...)</i>		307 309	- 307 309	
<i>-apports en nature (services, missions...)</i>			-	
<b>Solde net des Activités Economiques (SNAE) (1)</b>	<b>934 258</b>	<b>307 309</b>	<b>626 949</b>	<b>41%</b>
<b>Contributions des collectivités :</b>				
<i>Subventions</i>			-	
<i>+Financements conventionnés</i>	976 561		976 561	
<i>Solde Fonds dédiés</i>			-	
<i>+apports en nature (prêts de locaux, etc...)</i>			-	
<i>-prélèvements publics (Etat et collectivités)</i>		76 276	- 76 276	
<b>Solde Net des Collectivités (SNC) (2)</b>	<b>976 561</b>	<b>76 276</b>	<b>900 285</b>	<b>58%</b>
<b>Contributions des membres et du réseau</b>				
<i>Contributions monétaires (cotisations, dons)</i>				
<i>+contributions non monétaires</i>				
<i>apport en travail (bénévolat)</i>	10 920		10 920	
<i>apport en nature (déplacements bénévoles)</i>	1 835		1 835	
<i>-cotisations et dons versés</i>				
<b>Solde Net Associatif (SNA) (3)</b>	<b>12 755</b>		<b>12 755</b>	<b>1%</b>
<b>VALEUR AJOUTEE SOCIETALE =(1)+(2)+(3)</b>	<b>1 923 574</b>	<b>383 585</b>	<b>1 539 989</b>	<b>100%</b>
<i>-frais de personnel (salaires, charges, formation)</i>		1 476 091	- 1 476 091	
<i>+remboursements formation, prévoyance...</i>	81 231	3 424	77 807	
<i>-apport en nature (déplacements bénévoles)</i>		1 835	- 1 835	
<i>-apports en travail (bénévolat de compétences)</i>		10 920	- 10 920	
<i>-apports en nature (prestations missions)</i>				
<b>Solde d'Exploitation</b>	<b>2 004 805</b>	<b>1 875 855</b>	<b>128 950</b>	
Résultat financier	2 505	830	1 675	
Résultat exceptionnel	38 496	4 716	33 780	
Solde autofinancement (amortissement, provisions)	1 598	79 056	- 77 457	
Prélèvement is (Revenus de capitaux mobiliers)		42	- 42	
<b>Résultat Net Associatif</b>	<b>2 047 405</b>	<b>1 960 500</b>	<b>86 905</b>	<b>-</b>

La figure 33 représente les SIG VAS de Inseretz. Comme Acces-Réagis, cette association est un ensemblier ACI/AI.

Pour cette association, les aides aux postes ont dû être retraité comptablement puisqu'elles figuraient en Transfert de charges.

Il n'y a pas eu d'échanges autres que documentaires avec cette structure, aussi il est difficile d'évaluer leur degré de connaissances sur cette réglementation et si toutes les contributions volontaires sont intégrées dans les comptes de la structure.



**Figure 34 - VAS ATAO**

**CALCUL DE LA VALEUR AJOUTEE SOCIETALE  
ATAO**

FLUX EXTERNE	PRODUITS	CHARGES	SOLDE (bénéfices+ /Pertes-)	Part dans la VAS
<b>Valorisation des activités économiques :</b>				
<i>Prestations vendues</i>	905 523		905 523	
<i>+prestations conventionnées</i>			-	
<i>-achats au marché (fournitures, etc...)</i>		786 183	- 786 183	
<i>-apports en nature (services, missions...)</i>			-	
<b>Solde net des Activités Economiques (SNAE) (1)</b>	<b>905 523</b>	<b>786 183</b>	<b>119 340</b>	<b>7%</b>
<b>Contributions des collectivités :</b>				
<i>Subventions</i>	1 602 674		1 602 674	
<i>+Financements conventionnés</i>			-	
<i>Solde Fonds dédiés</i>	5 874		5 874	
<i>+apports en nature (prêts de locaux, etc...)</i>			-	
<i>-prélèvements publics (Etat et collectivités)</i>		99 850	- 99 850	
<b>Solde Net des Collectivités (SNC) (2)</b>	<b>1 608 548</b>	<b>99 850</b>	<b>1 508 697</b>	<b>85%</b>
<b>Contributions des membres et du réseau</b>				
<i>Contributions monétaires (cotisations, dons)</i>	156 213		156 213	
<i>+contributions non monétaires</i>			-	
<i>apport en travail (bénévolat)</i>			-	
<i>apport en nature (déplacements bénévoles)</i>			-	
<i>-cotisations et dons versés</i>			-	
<b>Solde Net Associatif (SNA) (3)</b>	<b>156 213</b>		<b>156 213</b>	<b>9%</b>
<b>VALEUR AJOUTEE SOCIETALE =(1)+(2)+(3)</b>	<b>2 670 284</b>	<b>886 034</b>	<b>1 784 250</b>	<b>100%</b>
<i>-frais de personnel (salaires, charges, formation)</i>		1 687 227	- 1 687 227	
<i>+remboursements formation, prévoyance...</i>	3 046		3 046	
<i>-apport en nature (déplacements bénévoles)</i>			-	
<i>-apports en travail (bénévolat de compétences)</i>			-	
<i>-apports en nature (prestations missions)</i>			-	
<b>Solde d'Exploitation</b>	<b>2 673 330</b>	<b>2 573 261</b>	<b>100 069</b>	
Résultat financier	1	2 787	- 2 785	
Résultat exceptionnel	24 921	6 586	18 335	
Solde autofinancement (amortissement, provisions)	38 867	84 651	- 45 784	
Prélèvement is (Revenus de capitaux mobiliers)			-	
<b>Résultat Net Associatif</b>	<b>2 737 119</b>	<b>2 667 285</b>	<b>69 835</b>	<b>-</b>

La **figure 34**, nous fait apparaître les SIG VAS d'ATAO. C'est une association conventionnée ACI. Elle enregistre beaucoup de dons du fait de son activité de récupération de vieille voiture pour les réparer et les vendre aux personnes bénéficiant de minima sociaux.

On ne peut que s'interroger sur l'absence de bénévolat dans leur structure. En tout état de cause, la VAS est largement financée par les collectivités 85%.

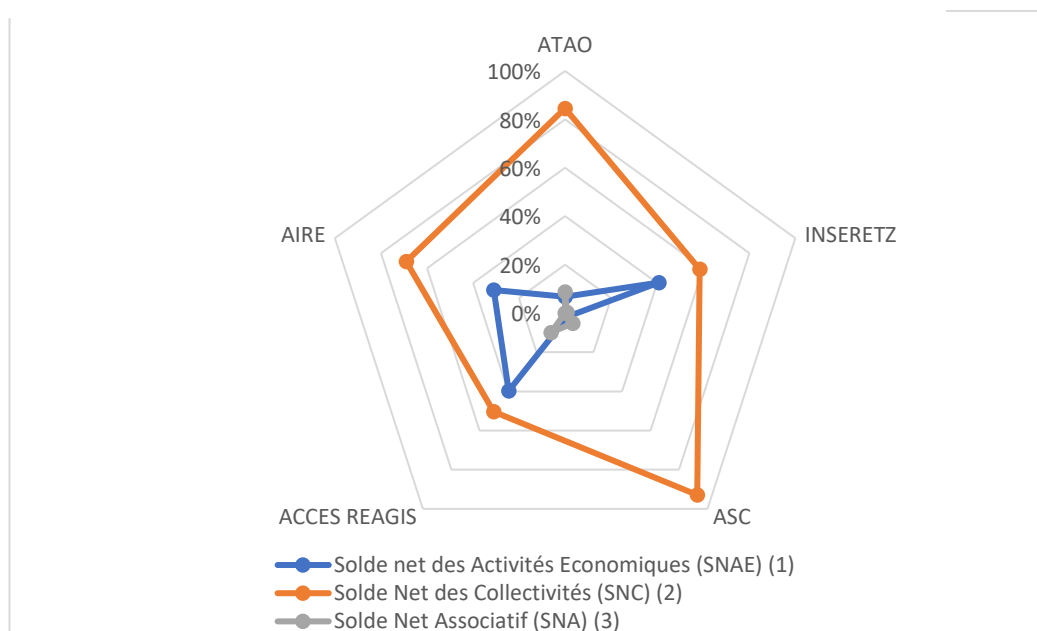
**Figure 35 - Solde Intermédiaire de Gestion Valeur Ajoutée Sociétale (SIG VAS)**

FLUX EXTERNE	ATAO		INSERETZ		ASC		ACCES REAGIS		AIRE	
	SOLDE (bénéfices+ /Pertes-)	Part dans la VAS	SOLDE (bénéfices+ /Pertes-)	Part dans la VAS	SOLDE (bénéfices+ /Pertes-)	Part dans la VAS	SOLDE (bénéfices+ /Pertes-)	Part dans la VAS	SOLDE (bénéfices+ /Pertes-)	Part dans la VAS
Solde net des Activités Economiques (SNAE) (1)	119 340	7%	626 949	41%	13 845	2%	1 041 874	40%	320 396	31%
Solde Net des Collectivités (SNC) (2)	1 508 697	85%	900 285	58%	694 401	93%	1 276 240	50%	713 469	69%
Solde Net Associatif (SNA) (3)	156 213	9%	12 755	1%	39 405	5%	263 672	10%	50	0%
<b>VALEUR AJOUTEE SOCIETALE =(1)+(2)+(3)</b>	<b>1 784 250</b>	<b>100%</b>	<b>1 539 989</b>	<b>100%</b>	<b>747 651</b>	<b>100%</b>	<b>2 581 786</b>	<b>100%</b>	<b>1 033 915</b>	<b>100%</b>
Solde d'Exploitation	100 069		128 950		42 711		204 123		154 400	
Résultat Net Associatif	69 835	-	86 905	-	9 725	-	87 036	-	40 229	

Dans la figure 35, y a-t-il une tendance qui se dégage ?

Dans un premier temps, on constate que le Solde Net des Collectivités est le plus important. La prise en charge du financement total d'ATAO, ASC et AIRE qui sont conventionnés Atelier et Chantier d'Insertion, est pour les trois structures égale ou supérieure à 70%. Pour rappel, la Dreets impose que l'activité économique ne dépasse pas 30% du budget total. Inseretz et ACCES REAGIS sont conventionnés Association Intermédiaire et Atelier et Chantier d'Insertion le taux de prix en charge des collectivités est donc moindre. Il est important d'essayer de construire une photographie de par qui et comment est financé la VAS.

**Figure 36 - Représentation du financement de la VAS**



Ce graphique confirme que les collectivités financent en grande partie la Valeur Ajoutée Sociétale. On peut se demander si l'implantation géographique joue un rôle dans le financement. Bien que dans le même département, ATAO et ASC se situent en milieux urbains respectivement Nantes et Saint Nazaire. Ils dépendent d'une communauté d'agglomération et non pas de plusieurs communautés de communes. Il apparaît plus aisé de négocier des financements avec un seul interlocuteur que plusieurs qui ne sont pas toujours de même champs politique.

On ne peut que regretter que la part associative contribue que peu à la VAS. Ce résultat est néanmoins à relativiser dans la mesure où toutes les structures n'ont pas intégré toutes les informations concernant les contributions volontaires en nature.

On peut également se demander si ce n'est pas l'objet social qui génère ce manque de contributions, la VAS finance les salaires, dans les structures de l'Insertion par l'Activité Economique, plus de 70% des charges sont des charges de personnel. Le projet associatif de ces structures est d'accompagner et de proposer un emploi à ceux qui en sont durablement éloignés. Il semble donc logique que la part des collectivités et notamment le financement de l'état soit important dans ce type de structure.

En agrégeant les résultats des 5 structures de l'Activités économiques pour n'en faire plus qu'une qu'on appellera SIAE. La moyenne des cinq associations n'a pas paru judicieuse pour ne pas donner plus d'importance à celle qui a le plus gros budget, mais que chacune ait la même place. La comparaison avec les associations avec d'autres activités et objet social, peut nous donner d'autres enseignements.

**Figure 37 - VAS AL FA REPIT**

**CALCUL DE LA VALEUR AJOUTEE SOCIETALE  
AL FA REPIT (9,04 ETP pour 2020)**

FLUX EXTERNE	PRODUITS	CHARGES	SOLDE (bénéfices+ /Pertes-)	Part dans la VAS
<b>Valorisation des activités économiques :</b>				
<i>Prestations vendues</i>	131 044		131 044	
<i>+prestations conventionnées</i>			-	
<i>-achats au marché (fournitures, etc...)</i>		130 381	- 130 381	
<i>-apports en nature (services, missions...)</i>			-	
<b>Solde net des Activités Economiques (SNAE) (1)</b>	<b>131 044</b>	<b>130 381</b>	<b>663</b>	<b>0%</b>
<b>Contributions des collectivités :</b>				
<i>Subventions</i>	73 939		73 939	
<i>+Financements conventionnés</i>	334 119		334 119	
<i>Solde Fonds dédiés</i>		21 456	- 21 456	
<i>+apports en nature (prêts de locaux, etc...)</i>			-	
<i>-prélèvements publics (Etat et collectivités)</i>		6 411	- 6 411	
<b>Solde Net des Collectivités (SNC) (2)</b>	<b>408 058</b>	<b>27 867</b>	<b>380 191</b>	<b>85%</b>
<b>Contributions des membres et du réseau</b>				
<i>Contributions monétaires (cotisations, dons)</i>	25 075		25 075	
<i>+contributions non monétaires</i>	1 288		1 288	
<i>apport en travail (bénévolat)</i>	42 281		42 281	
<i>apport en nature (déplacements bénévoles)</i>			-	
<i>-cotisations et dons versés</i>			-	
<b>Solde Net Associatif (SNA) (3)</b>	<b>68 644</b>	<b>-</b>	<b>68 644</b>	<b>15%</b>
<b>VALEUR AJOUTEE SOCIETALE =(1)+(2)+(3)</b>	<b>607 746</b>	<b>158 248</b>	<b>449 498</b>	<b>100%</b>
<i>-frais de personnel (salaires, charges, formation)</i>		363 054	- 363 054	
<i>+remboursements formation, prévoyance...</i>	7 348		7 348	
<i>-apport en nature (déplacements bénévoles)</i>			-	
<i>-apports en travail (bénévolat de compétences)</i>			-	
<i>-apports en nature (prestations missions)</i>			-	
<b>Solde d'Exploitation</b>	<b>615 094</b>	<b>521 302</b>	<b>93 792</b>	
Résultat financier	800	84	716	
Résultat exceptionnel	10 136	24 420	- 14 284	
Solde autofinancement (amortissement, provisions)		24 490	- 24 490	
Prélèvement is (Revenus de capitaux mobiliers)		87	- 87	
<b>Résultat Net Associatif</b>	<b>626 030</b>	<b>570 383</b>	<b>55 647</b>	<b>-</b>

La figure 37 présente le SIG VAS d'AL FA REPIT qui évolue dans le secteur médico-social. On peut constater que son activité économique ne génère pas de valeur ajoutée sociétale 0%. Même si le financement des collectivités demeure important 85%, on peut que s'apercevoir qu'une partie du Solde Net Associatif finance la Valeur Ajoutée Sociétale sur le territoire.

Cependant, pour rappel, la valorisation du bénévolat n'était pas intégrée dans le compte de résultat comme rendu obligatoire depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020. Ces chiffres ont été

réintégrés grâce au bilan d'activité que la directrice réalisait en plus des annexes comptables.

**Figure 38 - VAS CRAPAL**

**CALCUL DE LA VALEUR AJOUTEE SOCIETALE  
CRAPAL ( 1,5 ETP pour 2020)**

FLUX EXTERNE	PRODUITS	CHARGES	SOLDE (bénéfices+ /Pertes-)	Part dans la VAS
<b>Valorisation des activités économiques :</b>				
<i>Prestations vendues</i>	36 297		36 297	
<i>+prestations conventionnées</i>			-	
<i>-achats au marché (fournitures, etc...)</i>		42 844	- 42 844	
<i>-apports en nature (services, missions...)</i>			-	
<b>Solde net des Activités Economiques (SNAE) (1)</b>	<b>36 297</b>	<b>42 844</b>	<b>- 6 547</b>	<b>-8%</b>
<b>Contributions des collectivités :</b>				
<i>Subventions</i>	86 187		86 187	
<i>+Financements conventionnés</i>			-	
<i>Solde Fonds dédiés</i>			-	
<i>+apports en nature (prêts de locaux, etc...)</i>			-	
<i>-prélèvements publics (Etat et collectivités)</i>		279	- 279	
<b>Solde Net des Collectivités (SNC) (2)</b>	<b>86 187</b>	<b>279</b>	<b>85 908</b>	<b>104%</b>
<b>Contibutions des membres et du réseau</b>				
<i>Contributions monétaires (cotisations, dons)</i>			-	
<i>+contibutions non monétaires</i>			-	
<i>apport en travail (bénévolat)</i>			-	
<i>apport en nature (déplacements bénévoles)</i>			-	
<i>-cotisations et dons versés</i>	2 866		2 866	
<b>Solde Net Associatif (SNA) (3)</b>	<b>2 866</b>	<b>-</b>	<b>2 866</b>	<b>3%</b>
<b>VALEUR AJOUTEE SOCIETALE =(1)+(2)+(3)</b>	<b>125 350</b>	<b>43 123</b>	<b>82 227</b>	<b>100%</b>
<i>-frais de personnel (salaires, charges, formation)</i>		76 725	- 76 725	
<i>+remboursements formation, prévoyance...</i>	4 898		4 898	
<i>-apport en nature ( déplacements bénévoles)</i>			-	
<i>-apports en travail (bénévolat de compétences)</i>			-	
<i>-apports en nature (prestations missions)</i>			-	
<b>Solde d'Exploitation</b>	<b>130 248</b>	<b>119 848</b>	<b>10 400</b>	
Résultat financier	50		50	
Résultat exceptionnel			-	
Solde autofinancement (amortissement, provisions)			-	
Prélevement is (Revenus de capitaux mobiliers)			-	
<b>Résultat Net Associatif</b>	<b>130 298</b>	<b>119 848</b>	<b>10 450</b>	<b>-</b>

La **figure 38** représente les SIG VAS du CRAPAL, association de préservation de race animale locale en Pays de La Loire.

Le solde Net des Collectivités est supérieur à la Valeur Ajoutée Sociétale. En première lecture, cela paraît surprenant, l'association est-elle surfinancée par les collectivités ? ou est-ce de par sa spécificité de ne pas facturer au prix de revient les adhérents ? (*page 61* « Il semble que pour les fédérations ou réseaux notamment, il soit difficile de valoriser

*le bénévolat. En effet, les structures adhérentes bénéficient de prix préférentiels qui prennent en compte leur implication dans les fédérations ou réseaux ».)* On peut le penser. En effet, le fait de « sous facturer » diminue le Solde net des Activités Economiques et donc la VAS. L'autre solution évoquée est de valoriser le temps passé par les membres des structures pour la promotion de conservation des races. Le Solde Net Associatif (SNA) sera alors augmenté de la contribution des apporteurs de leur compétences au sein des réseaux ou fédérations.

La ventilation des SIG de la VAS serait alors modifiée et permettrait d'avoir une diminution des prises de participation par les collectivités dans la structure et une vision plus juste de cette répartition.

Figure 39 - VAS CPIE

**CALCUL DE LA VALEUR AJOUTEE SOCIETALE  
CPIE ( 7 ETP pour 2020)**

FLUX EXTERNE	PRODUITS	CHARGES	SOLDE (bénéfices+ /Pertes-)	Part dans la VAS
<b>Valorisation des activités économiques :</b>				
<i>Prestations vendues</i>	39 883		39 883	
<i>+prestations conventionnées</i>			-	
<i>-achats au marché (fournitures, etc...)</i>		58 351	- 58 351	
<i>-apports en nature (services, missions...)</i>			-	
<b>Solde net des Activités Economiques (SNAE) (1)</b>	<b>39 883</b>	<b>58 351</b>	<b>- 18 467</b>	<b>-11%</b>
<b>Contributions des collectivités :</b>				
<i>Subventions</i>	210 911		210 911	
<i>+Financements conventionnés</i>			-	
<i>Solde Fonds dédiés</i>	31 857	57 943	- 26 086	
<i>+apports en nature (prêts de locaux, etc...)</i>			-	
<i>-prélèvements publics (Etat et collectivités)</i>		3 267	- 3 267	
<b>Solde Net des Collectivités (SNC) (2)</b>	<b>242 768</b>	<b>61 210</b>	<b>181 558</b>	<b>110%</b>
<b>Contributions des membres et du réseau</b>				
<i>Contributions monétaires (cotisations, dons)</i>	2 401		2 401	
<i>+contributions non monétaires</i>			-	
<i>apport en travail (bénévolat)</i>			-	
<i>apport en nature (déplacements bénévoles)</i>			-	
<i>-cotisations et dons versés</i>			-	
<b>Solde Net Associatif (SNA) (3)</b>	<b>2 401</b>		<b>2 401</b>	<b>1%</b>
<b>VALEUR AJOUTEE SOCIETALE =(1)+(2)+(3)</b>	<b>285 052</b>	<b>119 560</b>	<b>165 492</b>	<b>100%</b>
<i>-frais de personnel (salaires, charges, formation)</i>		207 035	- 207 035	
<i>+remboursements formation, prévoyance...</i>	4 863		4 863	
<i>-apport en nature (déplacements bénévoles)</i>			-	
<i>-apports en travail (bénévolat de compétences)</i>			-	
<i>-apports en nature (prestations missions)</i>			-	
<b>Solde d'Exploitation</b>	<b>289 915</b>	<b>326 595</b>	<b>- 36 680</b>	
Résultat financier	1	147	- 147	
Résultat exceptionnel		37 091	- 37 091	
Solde autofinancement (amortissement, provisions)		959	- 959	
Prélèvement is (Revenus de capitaux mobiliers)			-	
<b>Résultat Net Associatif</b>	<b>289 915</b>	<b>364 793</b>	<b>- 74 877</b>	<b>-</b>

La figure 39 représente le SIG VAS du CPIE.

Une fois encore, le Solde Net des Collectivités est supérieur à la Valeur Ajoutée Sociétale. Pourtant, on ne peut pas se dire que leur financement est trop élevé au regard du Résultat Net Associatif : -74 877 €. De plus, la VAS est insuffisante pour absorber les frais de personnel. Comment l'interpréter ? Quand on sait que le personnel est souvent du territoire dans lequel il évolue. ? Ne doit-on pas intégrer ce différentiel dans la VAS ? Soit : 207 035- 166492 = 40 543 Euros ? La VAS ne devrait-elle pas de fait avoir un plancher minimum du montant des frais de personnel ?

De plus, la crise sanitaire du coronavirus a fortement impacté cette structure, elle les a conduit à suspendre l'activité dont les missions consistent à réaliser auprès des différents publics (citoyens, acteurs économiques, institutionnels...) des actions de sensibilisation et de protection de l'environnement. Toutes les actions sur le terrain initialement programmées au printemps 2020 ont ainsi dû être annulées, et les dossiers en cours avec les collectivités territoriales ont été reportés. Certaines actions n'ont donc pas pu être réalisées avant la clôture des comptes.

On peut alors supposer que la SIG VAS de 2020 est elle aussi impactée, notamment la part des activités économiques où le solde est négatif.



**Figure 40 - VAS Espaces Retraites**

**CALCUL DE LA VALEUR AJOUTEE SOCIETALE**  
**Espaces Retraites (3 ETP)**

FLUX EXTERNE	PRODUITS	CHARGES	SOLDE (bénéfices+ /Pertes-)	Part dans la VAS
<b>Valorisation des activités économiques :</b>				
<i>Prestations vendues</i>	32 586		32 586	
<i>+prestations conventionnées</i>			-	
<i>-achats au marché (fournitures, etc...)</i>		107 755	- 107 755	
<i>-apports en nature (services, missions...)</i>			-	
<b>Solde net des Activités Economiques (SNAE) (1)</b>	<b>32 586</b>	<b>107 755</b>	<b>- 75 169</b>	<b>-32%</b>
<b>Contributions des collectivités :</b>				
<i>Subventions</i>	292 026		292 026	
<i>+Financements conventionnés</i>			-	
<i>Solde Fonds dédiés</i>	10 000	10 000	-	
<i>+apports en nature (prêts de locaux, etc...)</i>			-	
<i>-prélèvements publics (Etat et collectivités)</i>		2 466	- 2 466	
<b>Solde Net des Collectivités (SNC) (2)</b>	<b>302 026</b>	<b>12 466</b>	<b>289 560</b>	<b>123%</b>
<b>Contributions des membres et du réseau</b>				
<i>Contributions monétaires (cotisations, dons)</i>	4 567		4 567	
<i>+contributions non monétaires</i>			-	
<i>apport en travail (bénévolat)</i>	15 860		15 860	
<i>apport en nature (déplacements bénévoles)</i>			-	
<i>-cotisations et dons versés</i>	272		272	
<b>Solde Net Associatif (SNA) (3)</b>	<b>20 699</b>		<b>20 699</b>	<b>9%</b>
<b>VALEUR AJOUTEE SOCIETALE =(1)+(2)+(3)</b>	<b>355 311</b>	<b>120 221</b>	<b>235 090</b>	<b>100%</b>
<i>-frais de personnel (salaires, charges, formation)</i>		170 463	- 170 463	
<i>+remboursements formation, prévoyance...</i>	3 216	180	3 036	
<i>-apport en nature (déplacements bénévoles)</i>			-	
<i>-apports en travail (bénévolat de compétences)</i>		16 132	- 16 132	
<i>-apports en nature (prestations missions)</i>			-	
<b>Solde d'Exploitation</b>	<b>358 527</b>	<b>306 996</b>	<b>51 531</b>	
Résultat financier	46		46	
Résultat exceptionnel	79	1 281	- 1 202	
Solde autofinancement (amortissement, provisions)		567	- 567	
Prélèvement is (Revenus de capitaux mobiliers)			-	
<b>Résultat Net Associatif</b>	<b>358 652</b>	<b>308 844</b>	<b>49 808</b>	<b>-</b>

La **figure 40** représente les SIG VAS d'Espaces Retraites.

Le Solde Net des Collectivités est plus important que la VAS.123%. Cette association est-elle surfinancée ? Les résultats sont impactés par la crise sanitaire puisque son activité principale est l'animation et qu'elle a été interrompue par la crise sanitaire, rendant impossible toute activité bénévole également. En 2019, l'association avait bénéficié de 1739 heures de bénévolat contre 793 heures en 2020 valorisées à 20€/heure chargée. (soit -18 920 €). Le Solde Net Associatif est donc sous-évalué, sa part dans la VAS sur un exercice « normal » serait certainement plus importante.

**Figure 41 - VAS CADO**

<b>CALCUL DE LA VALEUR AJOUTEE SOCIETALE</b>				
<b>CADO (0,5 ETP)</b>				
<b>FLUX EXTERNE</b>	<b>PRODUITS</b>	<b>CHARGES</b>	<b>SOLDE (bénéfices+ /Pertes-)</b>	<b>Part dans la VAS</b>
<b>Valorisation des activités économiques :</b>				
<i>Prestations vendues</i>	11 345		11 345	
<i>+prestations conventionnées</i>			-	
<i>-achats au marché (fournitures, etc...)</i>		15 227	- 15 227	
<i>-apports en nature (services, missions...)</i>			-	
<b>Solde net des Activités Economiques (SNAE) (1)</b>	<b>11 345</b>	<b>15 227</b>	<b>- 3 882</b>	<b>-166%</b>
<b>Contributions des collectivités :</b>				
<i>Subventions</i>	5 867		5 867	
<i>+Financements conventionnés</i>			-	
<i>Solde Fonds dédiés</i>			-	
<i>+apports en nature (prêts de locaux, etc...)</i>			-	
<i>-prélèvements publics (Etat et collectivités)</i>			-	
<b>Solde Net des Collectivités (SNC) (2)</b>	<b>5 867</b>	<b>-</b>	<b>5 867</b>	<b>250%</b>
<b>Contributions des membres et du réseau</b>				
<i>Contributions monétaires (cotisations, dons)</i>	360		360	
<i>+contributions non monétaires</i>			-	
<i>apport en travail (bénévolat)</i>			-	
<i>apport en nature (déplacements bénévoles)</i>			-	
<i>-cotisations et dons versés</i>			-	
<b>Solde Net Associatif (SNA) (3)</b>	<b>360</b>		<b>360</b>	<b>15%</b>
<b>VALEUR AJOUTEE SOCIETALE =(1)+(2)+(3)</b>	<b>17 572</b>	<b>15 227</b>	<b>2 345</b>	<b>100%</b>
<i>-frais de personnel (salaires, charges, formation)</i>		14 526	- 14 526	
<i>+remboursements formation, prévoyance...</i>			-	
<i>-apport en nature (déplacements bénévoles)</i>			-	
<i>-apports en travail (bénévolat de compétences)</i>			-	
<i>-apports en nature (prestations missions)</i>			-	
<b>Solde d'Exploitation</b>	<b>17 572</b>	<b>29 753</b>	<b>- 12 181</b>	
Résultat financier		29	- 29	
Résultat exceptionnel	1 949	70	1 879	
Solde autofinancement (amortissement, provisions)		1 049	- 1 049	
Prélèvement is (Revenus de capitaux mobiliers)			-	
<b>Résultat Net Associatif</b>	<b>19 521</b>	<b>30 901</b>	<b>- 11 380</b>	<b>-</b>

La **figure 41** représente les SIG VAS du CADO association qui promeut par des expérimentations, de la formation, des échanges, les techniques et des valeurs de l'agroécologie

On peut constater que la Valeur Ajoutée Sociétale ne couvre pas les frais de personnel, comme vu précédemment pour le CPIE, ne devrait-on pas partir du principe que la VAS devrait être fixée au plancher du montant des frais de personnel ?

Le CADO, est une association où la comptabilité est simplifiée, elle ne rentre pas dans le processus de normalisation comptable. Doit-elle être intégrée dans le principe de créer un compte satellite pour calculer la VAS ?

Figure 42 - SIG VAS des associations analysées

FLUX EXTERNE	TOTAL SIAE		AL FA REPIT		CRAPAL		CPIE		ESPACES RETRAITES		CADO	
	Solde	Parts dans	Solde	Parts dans	Solde	Parts dans	Solde	Parts dans	Solde	Parts dans	Solde	Parts dans
<b>Valorisation des activités économiques :</b>	0	0										
Prestations vendues	4 509 115	0	131 044		36 297		39 883		32 586		11 345	
+prestations conventionnées	-	0	-		-		-		-		-	
-achats au marché (fournitures, etc...)	- 2 155 227	0	130 381		- 42 844		- 58 351		- 107 755		- 15 227	
-apports en nature (services, missions...)	- 231 484	0	-		-		-		-		-	
<b>Solde net des Activités Economiques (SNAE) (1)</b>	<b>2 122 404</b>	<b>28%</b>	<b>663</b>	<b>0%</b>	<b>- 6 547</b>	<b>-8%</b>	<b>- 18 467</b>	<b>-11%</b>	<b>- 75 169</b>	<b>-32%</b>	<b>- 3 882</b>	<b>-166%</b>
<b>Contributions des collectivités :</b>	-	0										
Subventions	2 522 478	0	73 939		86 187		210 911		292 026		5 867	
+Financements conventionnés	2 850 276	0	334 119		-		-		-		-	
<b>Solde Fonds dédiés</b>	<b>3 074</b>	<b>0</b>	<b>21 456</b>		<b>-</b>		<b>- 26 086</b>		<b>-</b>		<b>-</b>	
+apports en nature (prêts de locaux, etc...)	44 146	0	-		-		-		-		-	
-prélèvements publics (Etat et collectivités)	- 326 923	0	6 411		- 279		- 3 267		- 2 466		-	
<b>Solde Net des Collectivités (SNC) (2)</b>	<b>5 093 093</b>	<b>66%</b>	<b>380 191</b>	<b>85%</b>	<b>85 908</b>	<b>104%</b>	<b>181 558</b>	<b>110%</b>	<b>289 560</b>	<b>123%</b>	<b>5 867</b>	<b>250%</b>
<b>Contributions des membres et du réseau</b>	<b>-</b>	<b>0</b>										
Contributions monétaires (cotisations, dons)	158 010	0	25 075		-		2 401		4 567		360	
+contributions non monétaires	235 115	0	1 288		-		-		-		-	
apport en travail (bénévolat)	71 811	0	42 281		-		-		15 860		-	
apport en nature (déplacements bénévoles)	1 835	0	-		-		-		-		-	
-cotisations et dons versés	5 324	0	-		2 866		-		272		-	
<b>Solde Net Associatif (SNA) (3)</b>	<b>472 095</b>	<b>6%</b>	<b>68 644</b>	<b>15%</b>	<b>2 866</b>	<b>3%</b>	<b>2 401</b>	<b>1%</b>	<b>20 699</b>	<b>9%</b>	<b>360</b>	<b>15%</b>
<b>VALEUR AJOUTEE SOCIETALE =(1)+(2)+(3)</b>	<b>7 687 591</b>	<b>100%</b>	<b>449 498</b>	<b>100%</b>	<b>82 227</b>	<b>100%</b>	<b>165 492</b>	<b>100%</b>	<b>235 090</b>	<b>100%</b>	<b>2 345</b>	<b>100%</b>
-frais de personnel (salaires, charges, formation)	- 7 297 055	0	363 054		- 76 725		- 207 035		- 170 463		- 14 526	
+remboursements formation, prévoyance...	360 009		7 348		4 898		4 863		3 036		-	
-apport en nature (déplacements bénévoles)	- 45 981		-		-		-		-		-	
-apports en travail (bénévolat de compétences)	- 71 811		-		-		-		- 16 132		-	
-apports en nature (prestations missions)	- 2 500		-		-		-		-		-	
<b>Solde d'Exploitation</b>	<b>630 253</b>		<b>93 792</b>		<b>10 400</b>		<b>- 36 680</b>		<b>51 531</b>		<b>- 12 181</b>	
Résultat financier	4 847	0	716		50		- 147		46		- 29	
Résultat exceptionnel	34 590	0	14 284		-		- 37 091		- 1 202		1 879	
Solde autofinancement (amortissement, provisions)	- 395 369	0	24 490		-		- 959		- 567		- 1 049	
<b>Résultat Net Associatif</b>	<b>274 280</b>		<b>55 647</b>		<b>10 450</b>		<b>- 74 877</b>		<b>49 808</b>		<b>- 11 380</b>	

En rouge la modification apportée par rapport à la proposition initiale de Glémain(2022)

On peut constater que Solde Net des Activités Economiques des associations étudiées ne génèrent pas d'excédent, sauf pour les Structures d'Insertion Par l'Activité Economiques (SIAE).

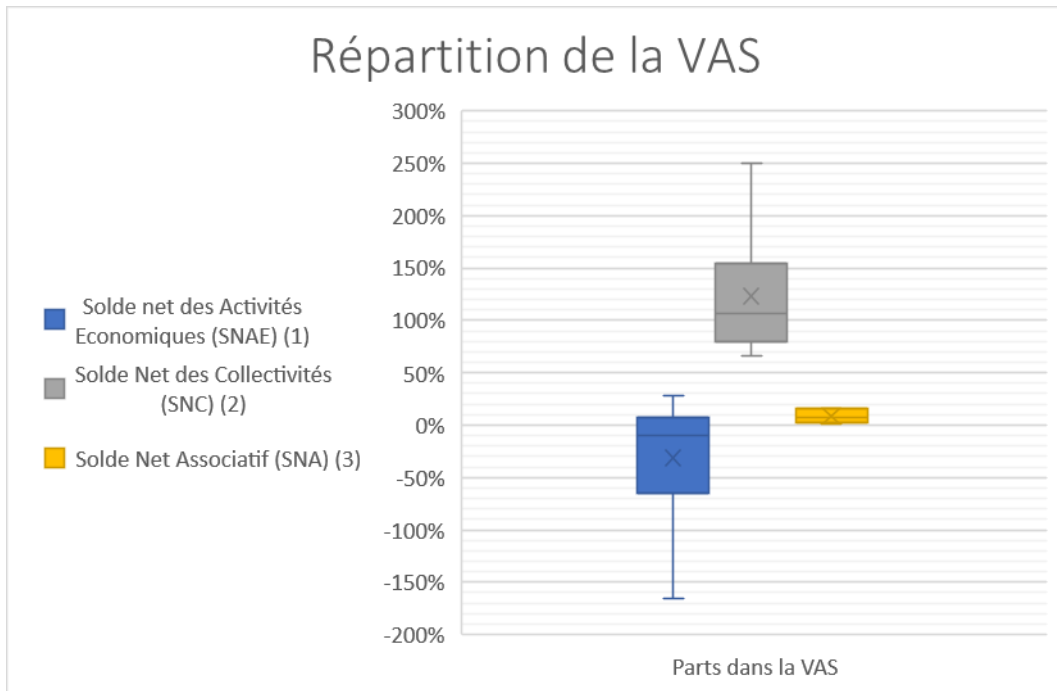
Les associations sont financées en plus grande partie par les collectivités. Ne peut-on pas craindre pour leur équilibre économique quand on constate de plus en plus un désengagement de l'Etat ? De plus le fait de générer des résultats excédentaires, n'y a-t-il pas de risques que les financeurs pensent qu'elles sont sur financées ?

Alors que comme dit précédemment, il est difficile d'évaluer avec certitude l'apports des bénévoles, on peut néanmoins constater que les structures ont toutes des contributions volontaires en nature qui participent à la valeur ajoutée sociétale sur le territoire. Pour AL FA REPIT et le CADO, on l'évalue à 15% de la VAS.

Si le CRAPAL n'a que peu de valorisation de contributions volontaires, ce n'est pas parce qu'il n'y a pas de bénévolat mais parce qu'il est déduit de l'activité économique. Le calcul de la VAS pour les fédérations et les réseaux sera toute vraisemblance à réfléchir, notamment en évaluant aux prix réels quand une prestation est faite pour leur intention.

Peut-on faire apparaître des tendances ?

**Figure 43 - Répartition de la VAS pour les 9 structures**



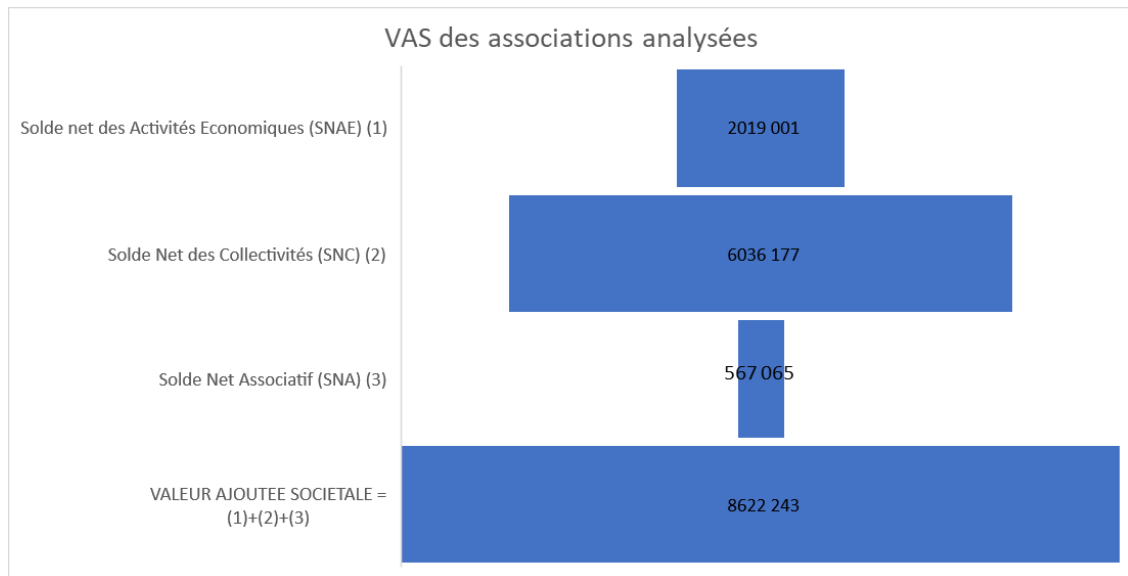
La VAS (0% dans le graphique) est composée de trois soldes intermédiaires, les activités économiques, les financements publics et les contributions volontaires en nature. Son intérêt est de prendre en compte toutes les variables qui composent le poids socio-économique des structures, notamment les coûts cachés qui participent à l'utilité sociale du territoire. La figure 43 fait apparaître les différents SIG VAS qui la compose. Ce graphique fait clairement apparaître que ce sont les financements publics qui y contribuent fortement avec un pic à 250% et une moyenne à 125%.

Malgré ce graphique, on peut se demander si sa représentation est justifiée. En effet, la question posée est bien qu'elle est la valeur ajoutée sociétale sur un territoire et non pas qui la finance ? D'autant que, nous l'avons évoqué, il manque certainement des données non prises en compte, et que le risque pour certaines associations est que leur financement soit réduit.

Ce graphique conforte également la position des associations qui est avant tout répondre aux besoins du territoire et non pas de générer de l'activité économique. On

peut même dire que l'économie pour ces associations n'est qu'un moyen et non pas une finalité comme le sont les structures lucratives.

**Figure 44 - VAS cumulée des associations**



Ce graphique montre la valeur ajoutée sociétale cumulée sur leur territoire des associations étudiées. Le solde net associatif est la partie « cachée » de l'utilité sociale sur le territoire. Il représente 567 k€ soit 7% de la VAS totale. Si on part du budget total des associations, qui était estimé en 2018 à 113 Milliards d'Euros, doit-on en déduire que la Valeur Ajoutée Sociétale des associations 7% plus élevée ? Elle serait alors de 121 Milliards ? Cette déduction peut sembler hâtive dans la mesure où seules 10 associations ont été analysées sur les 165 000 associations employeuses et quid des associations qui n'ont pas de salariés et ne fonctionnent qu'avec des bénévoles ? De plus, si la VAS calculée ne permet pas l'absorption des frais de personnel, ne doit-on pas considérer que son montant calculé est sous-évalué ? Si l'on doit rendre obligatoire ce compte satellite, doit-il l'être pour toutes les associations, même pour celles qui sont sur une comptabilité simplifiée ?

Ce tableau de Solde Intermédiaire de Gestion est simple à remplir et est une émanation directe de la comptabilité. Il pourrait être aisé de le mettre en place dans les associations

dans la mesure où les comptables ont déjà la culture des Soldes Intermédiaires de Gestion, et qu'il ne demande pas de retraitement.

De plus en termes d'outils de communication auprès des bénévoles, des financeurs et d'outils de suivi, il répond aux spécificités associatives.

### C. Préconisations

**H1 – La nouvelle réglementation comptable est une avancée dans l'harmonisation des présentations comptables du secteur non lucratif**

**H2 – La nouvelle réglementation comptable nous permet de calculer le poids socio-économique du secteur non lucratif**

L'un des objectifs de l'Autorité des Normes Comptables lors de la mise en place de la nouvelle Réglementation est d'aboutir à des comptes annuels contenant toutes les informations de la structure concernée en lien avec son projet associatif et de proposer un document type destiné aux parties prenantes de l'association : aux financeurs qu'ils soient publics ou privés, aux adhérents de l'association, aux salariés, à la gouvernance et aux bénévoles.

A cet effet, le compte de résultat a été modifié et permet d'intégrer la partie associative s'agissant des contributions volontaires en nature. On peut donc penser que cette harmonisation de présentation permet une avancée majeure sur ce que peut présenter les associations à ses différents interlocuteurs. Cependant, à la vue de l'analyse de ce mémoire il semble que cette hypothèse ne soit pas vérifiée, souvent par méconnaissance totale ou partielle de cette réglementation, qu'elle ne répond pas aux spécificités, que le CROD et le CER ne soient pas généralisés à toutes les structures.



La méconnaissance de cette réglementation peut être attribuée à plusieurs éléments :

- Contexte de crise sanitaire où les informations n'étaient pas relayées, des formations ont été annulées ou repoussées, télétravail obligatoire pendant une période donnée où les fonctions support n'étaient pas présentes et qui a altéré la communication dans les organisations.
- Relais partiel des informations par les auditeurs des comptes qui ont surtout transmis sur ce qui semblaient importants dans l'association auditée.
- Non prises en compte ou incompréhension par les réseaux ou fédération de cette nouvelle réglementation de l'intérêt pour les associations autre que économiques.
- Manque de temps et d'outils pour tenir des registres ou des suivis d'heures des bénévoles qui soient non opposables, difficulté d'apporter des preuves pour les enregistrements.

A partir de ces éléments, il convient de préconiser un plan d'action qui devrait permettre de résoudre ses manques :

**Ces actions devront se faire dans un ordre préétabli :**

- **Revoir les documents et d'intégrer les contributions volontaires en nature dans le compte de résultat avant le résultat net et ajouter la notion de fonds dédiés dans la VAS.**
- **Rendre obligatoire le CROD et le CER à tout le secteur non lucratif ou de définir d'autres critères que celles des dons obtenus.**
- **Repousser l'obligation de cette réglementation d'au moins trois ans, ce décalage permettrait de :**
  - **Proposer des outils de suivis et adaptés pour les contributions volontaires en nature.**
  - **Proposer un taux de charges patronales pour la valorisation du bénévolat, un taux non-cadre et un taux cadre.**
  - **Construire des formations propres aux associations qui prennent en compte et l'obligation « technique » (passage dans les comptes 8...comment passer les frais de déplacement...) et la partie associative (quel est le poids de la mission sociale, comment est-elle financer, comment valoriser les heures bénévolat, calcul de la VAS...) et aussi sur les outils extra comptables réalisés pour cette réglementation.**
  - **Créer des bases de données d'aide au suivi des contributions volontaires en nature, plutôt par l'intermédiaire des réseaux ou fédérations qui connaissent les conventions collectives dont dépendent leurs associations adhérentes.**

- **Sensibiliser les financeurs publics pour que ceux-ci demandent aux structures financées systématiquement de faire apparaître les contributions volontaires et pour qu'ils soient avisés que les associations peuvent leur demander le montant des loyers pris en charge par leur soin.**
- **Proposer une alternative aux réseaux et fédérations qui déduisent de leur prix de ventes les prestations réalisées des adhérents. Il pourrait être proposé d'inscrire en contributions « le manque à gagner monétaire » en établissant la différence entre le coût de revient d'une prestation et son prix de vente (sa marge)**

**L'ANC devrait se rapprocher des réseaux et des fédérations pour les sensibiliser et qu'ils servent de transmetteurs auprès des associations.**

Quand tout sera mis en place, alors on pourra répondre par l'affirmative à l'hypothèse 1 et reconduire l'analyse sur la valeur ajoutée sociétale des associations sur un territoire. Pour l'hypothèse 2 selon laquelle la nouvelle réglementation comptable on peut calculer la valeur Ajoutée Sociétale sur un Territoire, on ne peut répondre que partiellement par l'affirmative.

**Les documents mis en place répondent bien à cette hypothèse cependant le CROD et le CER n'étant pas obligatoires, on ne peut donc pas partir de ces documents. Le SIG VAS pourrait répondre à cette hypothèse. Aujourd'hui il n'est pas prévu dans la réglementation. Aussi, il convient de préconiser le même plan d'action que pour l'hypothèse une et aussi de rendre obligatoire le SIG VAS.**

**Pour pouvoir se servir des résultats, proposer des taux de référence, cumulée la VAS sur un territoire, il conviendra d'avoir un recul de deux années supplémentaires.**

**A ce stade et avec un niveau d'analyse de dix structures sur un même territoire, il faut admettre que l'échantillonnage reste réduit et demanderait une analyse plus large,**

**par territoire, en nombre plus conséquents et par type d'activités sociales, relevant de l'insertion, du médico-sociale, évènementielle...Les analyses pourraient aussi porter sur les mêmes critères de définition que la comptabilité belge : le nombre de travailleurs, le total des recettes, le total du bilan.**

**En allant plus loin, on pourrait conduire une réflexion sur le PIB actuelle et ce qu'il contient, le faire évoluer en proposant en outre un « PIBS » Produits Intérieurs Bruts Sociétale qui incluent la valeur ajoutée sociétale des associations.**

## Conclusion

L'ensemble de ce travail de recherche, appliqué aux associations sociétaires de la Coopérative IDEAL, a été initié suite à la nouvelle réglementation comptable 2018-6 relative au secteur non lucratif. L'ESS est un secteur qui offre une autre alternative que l'économie capitaliste et génère sur le territoire une vraie plus-value avec de nombreux indicateurs ponctuels pour l'évaluer. Or d'une certaine façon, l'évaluation de son utilité sociale et la manière dont elle est envisagée conditionne en partie la reconnaissance de ces organisations. Quoi de plus incontestable que de la faire réviser par le biais de la comptabilité ? C'est pourquoi l'ensemble du développement avait pour objectif de répondre au questionnement central suivant : Le nouveau règlement de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) du 6 décembre 2018 nous permet-il de mesurer la valeur ajoutée sociétale du secteur non lucratif ?

Pour répondre à cette problématique de recherche, fil conducteur de ce travail de mémoire, on a adopté une méthodologie interprétativiste abductive, ainsi basée sur deux grandes hypothèses de recherche, associées au questionnement central, à savoir :

H1 – La nouvelle réglementation comptable est une avancée dans l'harmonisation des présentations comptables du secteur non lucratif

H2 – La nouvelle réglementation comptable nous permet de calculer le poids socio-économique du secteur non lucratif

Suite à cette étude approfondie et au raisonnement qui a été construit, on peut affirmer que l'on ne peut pas se satisfaire pleinement des résultats de la nouvelle réglementation telle que mise en place aujourd'hui. Si on doit le reconnaître les documents financiers

prennent en compte les spécificités du secteur associatif, et permettent d'harmoniser les présentations, comme chercher dans l'hypothèse une, on ne peut que regretter que le CROD et le CER ne soient pas obligatoires pour toutes ses entités dans la mesure où ce sont les documents qui font apparaître clairement le poids de la mission sociale, et son mode de financement. De plus, on peut craindre que toutes les analyses issues de ces structures ne soient pas complètes puisque on a pu constater qu'il y a un réel manque d'informations et de formation autour de cette réglementation. Quant à l'hypothèse 2, encore une fois elle n'est que partiellement vérifiée, les spécificités du secteur sont bien intégrées dans les documents de fin d'exercice mais elles demandent un traitement comptable pour recalculer son poids socio-économique. On peut constater, que pour vérifier ces deux hypothèses, il suffirait de légers ajustements, et prévoir un peu de temps pour aboutir à ces deux objectifs.

Pour répondre à notre question centrale, sur le calcul de la Valeur Ajoutée Sociétale, le document présenté dans la dernière partie de ce mémoire proposé par Glémain (2022) devrait permettre de pouvoir la calculer.

En reprenant l'exemple de la Comptabilité Belge associative, il pourrait également être fait une distinction entre associations pour rendre les documents obligatoires ou pas. Les obligations des associations de ce pays diffèrent selon 3 critères principaux : le nombre de travailleurs, le total des recettes, le total du bilan.

On a également pu constater que cette réglementation, pourrait permettre de bien distinguer les sociétés lucratives au secteur non lucratif, en faisant apparaître les spécificités du tiers-secteurs, les travaux de demande de reconnaissance d'Intérêt Générale de ce secteur sont essentiels afin de le protéger de la concurrence et des effets néfastes qu'elle induit notamment autour de la fiscalité, de protection de savoir-faire et budgétaire.

La nouvelle réglementation si elle intègre les spécificités du tiers-secteurs est une première amorce dans l'aide au pilotage, il n'en demeure pas moins qu'au vu de notre revue de littérature, les outils de comptabilité de gestion ne semblent pas développés ou adaptés à ce domaine, si on a, au cours de ce mémoire, présenté un exemple partiel et modeste de ce qu'elle pourrait être, elle demeure encore insuffisante et demande encore à être réfléchi et plus poussée. Il conviendra de réfléchir entre autres à la notion de « seuil de rentabilité », si on doit considérer que les subventions ou concours publics sont des produits fixes ou variables ?...

De plus, si on reprend les cinq objectifs de la loi de l'ESS, la nouvelle réglementation 2018-06 est une réponse comptable qui fixe des règles à ses objectifs, elle ne doit pas être la seule. Le secteur associatif s'appuie aujourd'hui juridiquement essentiellement sur des jurisprudences et ses statuts. Bien souvent ces derniers sont réalisés par les membres des associations qui arrivent avec leur histoire, leur vision, et qui réalisent les statuts sans prendre en compte les évolutions qui peuvent subvenir dans la vie de l'association et son environnement. Au niveau juridique, ne peut-on pas prévoir de fixer des règles au niveau des statuts ? En reprenant les critères de la comptabilité associative Belge, ne peut-on pas prévoir des statuts types qui fixeraient des règles pour protéger toutes les parties prenantes des associations (salariés, bénévoles, administrateurs, financeurs...) ?

## Bibliographie

### **Ouvrage et Chapitre de Livre**

- Allard-Poesi, Florence, et Véronique Perret. « Chapitre 1. Fondements épistémologiques de la recherche ». In *Méthodes de recherche en management*, 4e éd.:14-46. Management Sup. Paris: Dunod, 2014.  
<https://doi.org/10.3917/dunod.thiet.2014.01.0014>.
- Bertacchini, Yann. *Traité d'Initiation à l'usage de l'Apprenti-Chercheur en Sciences Humaines & Sociales épistémologie-méthodologie*. Presses Technologiques, 2016. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01393230/document>.
- Boivert R., “Computer General Equilibrium Modeling Approach to Natural Hazard Loss Estimation”, *Final Report to FEMA*, Department of Agricultural Economics, Cornell University, Ithaca, NY, USA. 1995
- Bouquin, Henri. *Comptabilité de gestion*. Administration des entreprises. Paris: Dalloz, 1993.
- Bouquin, Henri. *Comptabilité de gestion*. Collection Gestion. Paris: Économica, 2000.
- Bouquin, Henri. *Le contrôle de gestion: contrôle de gestion, contrôle d'entreprise et gouvernance*. 8e éd. mise à jour. Gestion. Paris: Presses universitaires de France, 2008.
- Cerrada, Karine, Yves De Ronge, et Michel De Wolf. *Comptabilité et Analyse des Etats financiers*. 3ème édition. DEBOECK, 2019.
- Gadrey, Jean. « 7. L'utilité sociale en question : à la recherche de conventions, de critères et de méthodes d'évaluation ». In *Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire*, 237-79. La Découverte, 2006.
- Gardin, Laurent. « L'approche socio-économique des associations ». In *La gouvernance des associations*, 95-110. Sociologie économique. Toulouse: Érès, 2008.  
<https://doi.org/10.3917/eres.lavil.2008.01.0095>.
- Gavard-Perret, M.-L, David Gotteland, Christophe Haon, et Alain Jolibert. *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion*, 2012.  
[https://www.researchgate.net/publication/269398478\\_Methodologie\\_de\\_la\\_recherche\\_en\\_sciences\\_de\\_gestion](https://www.researchgate.net/publication/269398478_Methodologie_de_la_recherche_en_sciences_de_gestion).
- Gervais, Michel. *Contrôle de gestion*. 8e éd. Collection Gestion. Paris: Économica, 2005.



- Girod-Séville M. & Perret V. (1999), « *Fondements épistémologiques de la recherche* ». Méthodes de recherche en management, sous la direction de R.A.Thiétart, EditionDunod, pp.13-33.
- Hallée, Y. & Garneau, JM É. (2019). L'abduction comme mode d'inférence et méthode de recherche : de l'origine à aujourd'hui. *Recherches qualitatives* , 38 (1), 124–140.  
<https://doi.org/10.7202/1059651ar>
- Jaouen, Francis, et André Bernard. *Comptabilité et gestion des associations : système comptable, gestion financière, analyse et contrôle de gestion. Comptabilité et gestion des associations système comptable, gestion financière, analyse et contrôle de gestion*. 13e éd. Encyclopédie Delmas. Paris: Dalloz Delmas, 2019.
- Lipietz, Alain . *Pour le tiers secteur : l'économie sociale et solidaire pourquoi, comment ?* Cahiers libres. Paris: La Documentation française La Découverte, 2001.
- Masciotsa, Domenico. « Le constructivisme en termes simples ». *ACADEMIA*, Vie pédagogique, n° 143 (avril 2007): 48-52.
- Piaget, Jean, éd. *Logique et connaissance scientifique*. Encyclopédie de la Pléiade 22. Paris: Gallimard, 1996
- Peirce, Charles Sanders, « Comment rendre nos idées claires ? », *La revue philosophique de la France et de l'étranger*, 4<sup>e</sup> année, Tome VII, 1879,.  
[https://classiques.uqac.ca/classiques/Peirce\\_Charles\\_Sanders/logique\\_de\\_la\\_science/Peirce\\_la\\_logique\\_de\\_la\\_science.doc](https://classiques.uqac.ca/classiques/Peirce_Charles_Sanders/logique_de_la_science/Peirce_la_logique_de_la_science.doc)
- Soler L. (2000). Introduction à l'épistémologie. Paris : Ellipses.
- Sombart, Werner. *Der moderne Kapitalismus: Bd. 18*. Vol. 3. No. 1. Duncker & Humblot, 1928.
- Tchernong, Viviane et PROUTEAU, Lionel. Le paysage associatif français. Mesures et évolutions, 2018.
- Thiétart, Raymond-Alain. *Méthodes de recherche en management*. Vol. 4e éd. Management Sup. Paris: Dunod, 2014.  
<https://www.cairn.info/methodes-de-recherche-en-management--9782100711093.htm>.

### **Thèse et mémoire**

- Dumez, Henri,. « La description : point aveugle de la recherche qualitative ». *Le Libellio d'AEGIS*, Libellio d'AEGIS, 2010, 6 (2), pp.28-43. {hal-00546141}  
<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00546141>
- Euillet, Alexandra, Patrice Macqueron, et Université de Rouen Normandie. « Le statut

juridique des associations du secteur sanitaire, social et médico-social à but non lucratif: la notion d'utilité sociale ». Atelier national de reproduction des thèses.2002

Kleszczowski, Julien. « Construire l'évaluation de l'impact social dans les organisations à but non lucratif : instrumentation de gestion et dynamiques de rationalisation ». Gestion et management, Université Paris-Saclay, 2017.  
<https://pastel.archives-ouvertes.fr/tel-01768567>

Lemarchand, Yannick, et Marc Nikitin. « Capitalisme et comptabilité ». Colasse B, Encyclopédie de Comptabilité, 2009. hal-02611647.  
<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02611647>.

Lindsay, P.H., et Norman, D.A.: Traitement de l'information et comportement humain. Montréal, Editions Etudes vivantes (1980)

Mouret, Noémie, « Entrepreneures engagées en Bretagne : L'innovation sociale comme vocation ? » (2020)

Santoni, J., Le Rôle De La Sensibilisation, De L'Accompagnement Et De L'Auto-Efficacité Entrepreneuriale Perçue Dans L'Engagement Entrepreneurial Des Femmes. Thèse de Doctorat. Université de Strasbourg (2016)

Studer, Marie. « Évaluer l'économie sociale et solidaire : socioéconomie des conventions d'évaluation de l'ESS et du marché de l'évaluation d'impact social ». Thèse, Lille, 2021. tel-03526491.  
<https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-03526491>.

## **Articles**

Archambault, Édith. « Le bénévolat en France et en Europe ». *Pensée plurielle* 9, n° 1 (2005): 11-34. <https://doi.org/10.3917/pp.009.0011>.

Archambault, Édith, et Lionel Prouteau. « Les associations -Etats des Lieux et Evolutions. Vers quel secteur associatif demain? », octobre 2018, 16.

Archambault, Édith, et Lionel Prouteau. « Un travail qui ne compte pas ? La valorisation monétaire du bénévolat associatif ». *Open Edition Journals*, n° 124 (décembre 2010): 57-67.

Bucolo, Elisabetta, Philippe Eynaud, et Laurent Gardin. « Les modèles socio-économiques associatifs Revue de littérature ». *INJEP*, Revue de littérature, 2019, 112.

Cheffi, Walid, et Mehdi Nekhili. « Rôles assignés à la comptabilité de gestion par les managers et changement comptable : question d'adéquation ou simple désillusion ? » *Comptabilité Contrôle Audit* 17, n° 1 (2011): 67-97.  
<https://doi.org/10.3917/cca.171.0067>.

- Cottin-Marx, Simon, Matthieu Hély, Gilles Jeannot, et Maud Simonet. « La recomposition des relations entre l'État et les associations : désengagements et réengagements ». *Revue française d'administration publique* 163, n° 3 (2017): 463-76. <https://doi.org/10.3917/rfap.163.0463>.
- Gadrey, Jean. "L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire." *Une mise en perspective sur la base de travaux récents* (2004).
- Gardin, Laurent. « Le bénévolat dans une approche substantive de l'économie. Le cas de cinq services d'aide aux personnes dépendantes ». *Revue française des affaires sociales*, n° 4 (2002): 135-47. <https://doi.org/10.3917/rfas.024.0135>.
- Glémain, Pascal. « La gestion financière des associations face aux marchés. Pour une "autre" reddition comptable. » *Finance Contrôle Stratégie*, n° NS-10 (17 juillet 2020). <https://doi.org/10.4000/fcs.5516>.
- Grelley, Pierre. « Karl Polanyi : une vision humaniste de l'économie ». *Informations sociales* 199, n° 1 (2019): 37-37. <https://doi.org/10.3917/inso.199.0037>.
- INJEP. « Les modèles socio-économiques des associations : diversité des approches », *Fiches Repères*, n° 58 (octobre 2021): 2.
- Langley, Ann, Henry Mintzberg, Patricia Pitcher, Elizabeth Posada, et Jan Saint-Macary. « Opening up Decision Making: The View from the Black Stool ». *Organization Science* 6, n° 3 (1995): 260-79. <https://doi.org/10.1287/orsc.6.3.260>.
- Loubet des Bayle, Jean-Louis. *Initiation pratique à la recherche documentaire*. Initiation pratique à la recherche documentaire, 2000, p. 1-128.
- Maurand-Valet, Anne. « Choix méthodologiques en Sciences de Gestion : pourquoi tant de chiffres ? » *Management & Avenir* 43, n° 3 (2011): 289-302. <https://doi.org/10.3917/mav.043.0289>.
- Mounier, Benoît. « L'évaluation de l'utilité sociale comme mesure de la spécificité de l'ESS ». *Informations sociales* 199, n° 1 (2019): 72-79. <https://doi.org/10.3917/inso.199.0072>.
- Prouteau, Lionel. « Pourquoi des estimations différentes du bénévolat ? De la nécessité d'une approche méthodologique », décembre 2019, 13.
- Prouteau, Lionel, et François-Charles Wolff. « Le travail bénévole : un essai de quantification et de valorisation ». *Economie et Statistique* 373, n° 1 (2004): 33-56. <https://doi.org/10.3406/estat.2004.7257>.
- Rodet, Diane. « L'économie sociale et solidaire : une réalité composite issue d'histoires plurielles ». *Informations sociales* 199, n° 1 (2019): 14-25. <https://doi.org/10.3917/inso.199.0014>.

Simonet, Maud. Le travail bénévole. Engagement citoyen ou travail gratuit?. Lectures, Les livres, 2010.

Soupourmas Faye, et. Ironmonger Duncan « Calculating Australis's gross household product: measuring the economic value of the household economy 1970-2000 », février 2002.

<https://www.researchgate.net/publication/5177625>

## **Rapport et Guide**

Branger, Véronique, Laurent Gardin, Florence Jany-Catrice, et Samuel Pinaud. « Evaluer l'utilité sociale de l'Economie Sociale et Solidaire ». Alter Guide, Université de Valenciennes, 2014.

CNVA, *Plan comptable des associations et fondations, application pratique*, Paris, La Documentation Française, 2000

CPCA. « Contribution à l'analyse des modèles socio-économiques associatifs Typologie des modèles de ressources financières ». Enquête/Bilan. CPCA, janvier 2014.

[https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/201401\\_cPCA\\_contribution\\_nalysemodelessocioecoasso.pdf](https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/201401_cPCA_contribution_nalysemodelessocioecoasso.pdf).

France Active. « Je construis utile ». Guide, 2021.

Glémain, Pascal « Document de travail pour audition: L'engagement bénévole : indispensable facteur de cohésion sociale et de citoyenneté. » commandité par la commission permanente « Éducation, culture et communication » du Conseil Économique Social et Environnemental (CESE), 2022

Guillois, Thierry, et Kaïs Marzouki. « Impact de la concurrence lucrative sur le modèle économique associatif et sur la multiplication des exclusions ». Paris: Haut Conseil à la Vie Associative, septembre 2021.

KPMG. « Rapport sur les stratégies des acteurs associatifs et proposition pour faire évoluer les modèles socio-économiques des associations ». Commandité par UDES et le mouvement associatif, janvier 2017.

Prouteau, Lionel. « Bénévolat et Bénévoles en France en 2017 états des lieux et tendances ». Synthèse de l'exploitation de l'enquête Centre de recherche sur les associations. nantes: Laboratoire d'économie et de management de Nantes-Atlantique et Centre de recherche sur les association, octobre 2018.

<https://fonda.asso.fr/system/files/fichiers/LeBenevolatEnFranceEn2017>

### **Loi, règlement, législation**

Les objectifs de l'ESS, [www.gouvernement.fr](http://www.gouvernement.fr), Contenu publié sous le Gouvernement Valls II du 26 Août 2014 au 11 Février 2016 ;

<https://www.gouvernement.fr/partage/1441-les-objectifs-de-la-loi-ess>

Règlement ANC N° 2018-06 du 5 décembre 2018 Relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif

[https://associations.gouv.fr/IMG/pdf/reglt\\_2018-06\\_association.pdf](https://associations.gouv.fr/IMG/pdf/reglt_2018-06_association.pdf)

Règlement ANC N° 2014-03 au 1<sup>er</sup> Janvier 2019 Relatif au plan comptable général version consolidée

[https://www.anc.gouv.fr/files/live/sites/anc/files/contributed/ANC/1\\_Normes\\_fran%C3%A7aises/Reglements/Recueils/PCG\\_Janvier2019/PCG\\_2019.pdf](https://www.anc.gouv.fr/files/live/sites/anc/files/contributed/ANC/1_Normes_fran%C3%A7aises/Reglements/Recueils/PCG_Janvier2019/PCG_2019.pdf)

LEGIFRANCE, 2014, « Loi n°2014-856 relative à l'économie sociale et solidaire », promulguée le 31 juillet.2014

## Annexe

# Discours de Claude Alphandéry (juin 2022)

## France Active

France Active, comme le raconte Christian Sautter dans un livre que vous avez lu ou que vous allez lire, notre FA a été créée pour lutter contre un chômage devenu structurel, en venant en aide aux entreprises visant à recruter des personnes durablement sans emplois.

Elle prit conscience que ce n'était pas simple : le recrutement de personnes éloignées du travail paraissait à nombre d'entrepreneurs *au revers* de la productivité ; les recruter leur semblait *en rupture* avec ce qui était pour eux la finalité de l'entreprise : le profit financier.

La création de telles entreprises n'en paraissait pas moins moralement nécessaire, économiquement possible.

De son côté, le gouvernement avait des soucis du même ordre. Le 1<sup>er</sup> ministre M.Rocard arrivant au pouvoir confiait à la CDC et à FA la mission de créer des emplois au sein d'entreprises solidaires : amorce d'une ESS qui préfaçait la grande loi Hamon.

C'est pour répondre à cette mission que FA a dessiné il y a 30 ans ses premiers horizons en s'appuyant sur 2 principes qui restent au cœur de son action pour développer l'ESS.

-Le 1<sup>er</sup> dérivait du lien entre une vocation sociale et une gestion économique qui ne pouvait se passer des banques. Il fallait les convaincre qu'elles prenaient un risque *raisonnable* en finançant tel projet d'insertion de chômeurs ou en situation de de handicap ou tel projet de produits bio ou recyclés, *raisonnable* dès lors que ce risque était assorti d'une garantie de FA et que celle ci accompagnait les prêts d'un suivi très poussé (2<sup>o</sup> principe, on va le voir)

C'était là, un **énorme défi : renverser l'état d'esprit discriminatoire** des banques. Défi réussi après de longues discussions au cours d'un déjeuner autour de Michel Sapin et Martine Aubry , ministre de l'économie et ministre de l'Emploi, où 15 banquiers décidaient de participer à FAGarantie qui depuis lors a assuré la mise en place de prêts pour des centaines de millions d'euros avec un risque maîtrisé.



-Maîtrisé, grâce au 2<sup>o</sup> principe ; celui d'accompagner au plus près les garanties accordées et pour ce faire mettre en place des associations locales et créer entre celles ci et le siège un système de relations et de gouvernance alliant unité des principes et diversité des actions, alliant aussi à nos propres salariés des collaborateurs bénévoles qui nous apportaient compétence et générosité.

A ce dispositif destiné aux prêts devait s'ajouter, poussée par l'énergie d'Edmond Maire, la SIFA qui réalise des apports en fond propre et s'est affirmée grâce à la décentralisation des engagements et à l'expertise des associations territoriales qui en avaient la charge.

Ces principes et la valeur exceptionnelle des équipes de FA ont en 30 ans produit des résultats étonnants, des bonds en avant inouïs : des millions d'emplois créés ou sauvegardés, des CA en hausse d'année en année, une production souvent innovante, mieux encore des solidarités, certes moins faciles à comptabiliser (qu'il faudrait pourtant mesurer), et la joie de voir en bonne santé les dizaines de milliers d'entreprises commerciales coopératives, mutualistes, associatives que nous avons soutenues et accompagnées, dont celles fortes de milliers d'emplois, phares de la solidarité, les Envie, les Idées 21, les Vitamine T, les Jardins de Cocagne, les Varappe et bien d'autres portant 30ans de nouveaux projets, de nouvelles espérances.

Et cependant, au moment où les menaces sur la planète se précisent et se précipitent, où les tensions sociales s'exaspèrent, où le modèle économique en cours semble s'épuiser, l'ESS ne répond pas pleinement à ces promesses; elle ne paraît pas avoir élargi suffisamment les espaces de solidarité, *pollinisé* l'économie par la diffusion de ses exemples et conduit le monde par ses valeurs à ce qui devrait être une **grande transformation** : -une planète préservée des désastres écologiques, économiques, sociaux dont les signes s'accumulent ; -une société où seraient réglées dans la solidarité les difficultés quotidiennes de la vie.

Mes amis, mes jeunes et moins jeunes camarades, vous qui avez réalisé tant d'avancées, qui êtes le fer de lance de mille et mille solidarités, vous savez que leur impact politique reste insuffisant, qu'il faut encore avancer, passer des caps pour que ces solidarités débouchent sur un *éco-système* qui réconcilierait l'humanité et la nature, l'humanité en elle même. Vous vous posez ces questions :

Avons nous été jusqu'au bout de nos initiatives, prospecté à fond les territoires, leurs ressources, leurs besoins, les investissements indispensables, les financements souhaitables, les coopérations en cours ? Avons nous comptabilisé en monnaie temps, en points bien être les richesses tirées de la coopération – que les économistes nomment *externalités*, qui sont au contraire la force *interne* d'une économie vivante- ? Avons nous cherché à regrouper des clients entrepreneurs en club de coopérants apportant à leur tour leur savoir faire acquis à FA ? Avons vous exploré les effets complexes d'investissements combinés sur des activités distinctes ? De telles questions et bien d'autres animeront les débats de ces 2 jours et serviront à dessiner les nouveaux horizons de France Active.

Je les posais sous d'autres formes à mes camarades de la Résistance, qui contribuaient non seulement à chasser l'envahisseur mais à préparer une démocratie sociale – laquelle a d'abord fait son œuvre puis a été contrainte par l'appât du gain financier de dériver.

Vous êtes leurs descendants ; individuellement et ensemble, par votre courage, par l'audace et la fierté de vos convictions, par l'ampleur et la qualité des résultats acquis, en portant plus loin encore vos capacités de coopération, vous parviendrez, comme autrefois les maquisards, par un formidable **retournement** à inscrire durablement, d'abord autour de vous , sur vos territoires, puis dans le vaste monde, les valeurs universelles d'entraide, de coopération, de liberté, d'égalité, de fraternité.

Vive la France Active et Solidaire !

Claude Alphandéry, juin 2022

# Fonctions et missions rattachées aux ACI

## Les fonctions et les missions qui y sont rattachées



Projet associatif Employeur spécifique insertion et ou encadrement stagiaires	Production	Formation	Accompagnement social et professionnel	Développement local, partenarial
Vie associative : veille et prospective et évaluation du projet et fonctionnement	Organisation de la production des salariés en parcours d'insertion	Information sur les conditions du contrat de travail Présentation des règles de vie collective	Diagnostic	Développement de contacts dans l'environnement du chantier
Recrutement	Approvisionnement du chantier	Formation sur les outils de production	Accompagnement aux changements	Communication , représentation et prospective
Contractualisation	Commercialisation Négociation avec le bailleur d'ouvrage	Formation individualisée	Co-construction du parcours personnel et professionnel	Initiation ou contribution à des actions d'intérêt local
Gestion des salaires	Tutorat technique	Mise en sécurité, formation à la sécurité	Rencontre avec les intervenants du parcours de l'usager	Mise en place de procédure de conventionnement
Gestion de la formation				Contribution à des partenariats locaux
Gestion comptable et financière				
Coordination interne globale	Coordination interne globale	Coordination interne globale	Coordination interne globale	Coordination interne et externe globale

# Contrôle budgétaire par activités et par fonctions

**Réagis ACI (BOIS)**  
**Contrôle budgétaire du 01 Janvier au 31 Décembre 2008**

**BOIS (A.C.I - Autres recyclages)**

Function	Budgété	Réalisé	Ecart	
<b>Projet Associatif Employeur Spécifique d'Insertion</b>	<b>372 €</b>	<b>17 €</b>	<b>-355 €</b>	<b>-95,36 %</b>
dont contributions	0 €			
<b>Production</b>	<b>1 404 €</b>	<b>43 789 €</b>	<b>42 384 €</b>	<b>+++</b>
dont contributions	0 €			
<b>Accompagnement Social et Professionnel</b>	<b>761 €</b>	<b>6 999 €</b>	<b>6 238 €</b>	<b>819,80 %</b>
dont contributions	0 €			
<b>Formation</b>	<b>558 €</b>	<b>18 979 €</b>	<b>18 420 €</b>	<b>+++</b>
dont contributions	0 €			
<b>Développement Partenarial et Local</b>	<b>287 €</b>	<b>13 €</b>	<b>-274 €</b>	<b>-95,36 %</b>
dont contributions	0 €			
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>3 383 €</b>	<b>69 797 €</b>	<b>66 414 €</b>	<b>+++</b>
dont contributions	0 €			
<b>Projet Associatif Employeur Spécifique d'Insertion</b>	<b>3 538 €</b>	<b>3 215 €</b>	<b>-323 €</b>	<b>-9,14 %</b>
dont contributions	0 €			
<b>Production</b>	<b>16 894 €</b>	<b>51 399 €</b>	<b>34 505 €</b>	<b>204,24 %</b>
dont contributions	0 €			
<b>Accompagnement Social et Professionnel</b>	<b>7 231 €</b>	<b>12 835 €</b>	<b>5 605 €</b>	<b>77,51 %</b>
dont contributions	0 €			
<b>Formation</b>	<b>5 283 €</b>	<b>21 887 €</b>	<b>16 604 €</b>	<b>314,26 %</b>
dont contributions	0 €			
<b>Développement Partenarial et Local</b>	<b>2 719 €</b>	<b>2 484 €</b>	<b>-234 €</b>	<b>-8,63 %</b>
dont contributions	0 €			
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>35 665 €</b>	<b>91 821 €</b>	<b>56 155 €</b>	<b>157,45 %</b>
dont contributions	0 €			
<b>RESULTAT</b>	<b>32 282 €</b>	<b>22 029 €</b>	<b>-10 259 €</b>	<b>-31,78 %</b>

# PRESENTATION COOPERATIVE IDEAL

Présentation animation

# Coopérative IDEAL



## IDEAL c'est...

Une coopérative d'acteurs qui soutient les Initiatives de Développement Economique et d'Animation Locale.

Un territoire solidaire

Des coopérateurs engagés



Des services clés

Mutualisation



Formation

Animation





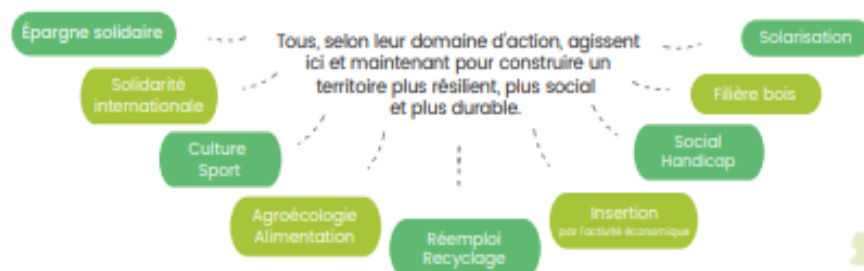
# Des coopérateurs engagés

160

Sociétaires : particuliers, associations, entreprises, fédérations, ONG, collectivités.

25

coopérateurs utilisent les services mutualisés



# Des services mutualisés

Qui permettent aux associés coopérateurs d'être accompagnés par des expert-es pour développer leurs projets sereinement.



# Un organisme de formation

La Coopérative IDEAL est Organisme de Formation certifié Qualiopi.  
Les sociétaires de la coopérative IDEAL peuvent solliciter son intervention selon leurs besoins de formation.



# De l'animation territoriale

La Coopérative IDEAL est reconnue Pôle Territorial de Coopération Économique



# Sans oublier l'épargne solidaire

Grâce à son partenariat avec le Crédit Municipal de Nantes, IDEAL vous permet d'investir votre épargne dans des projets à forte utilité sociale.

Avec IDEAL il est possible d'investir pour l'avenir !

Acheter des parts sociales de la Coopérative IDEAL

Vous rejoindrez alors nos sociétaires pour que nous décidions ensemble des projets et orientations soutenus par IDEAL.



Ouvrir un livret ou un compte d'épargne solidaire au Crédit Municipal de Nantes

Vous pouvez décider de donner une part des intérêts générés par votre épargne à IDEAL ou une autre structure agréée.

Entretien avec les  
associés  
coopérateurs et la  
KPMG

## Entretien du 2 juin 2022

### VM - AL FA REPIT - Directrice

**DRC** : Bonjour, est ce que vous pouvez vous présenter et présenter votre association, s'il vous plaît ?

**VM** : L'association AL FA REPIT est une association qui gère un accueil de jour autonome, qui est basée ici à Saint Gildas et 3 haltes répits qui sont dispatchées sur le territoire Pornichet, Vay et Guérande. Aussi une plateforme d'accompagnement et de répit alors, c'est plus vaste parce qu'il n'y a pas de site. On se promène au domicile ou sur les structures. L'association a pour objet d'accompagner les personnes qui ont des troubles cognitifs et leurs aidants. Et depuis 2019, de promouvoir enfin de défendre la voix des aidants donc c'est pour ça qu'on a adhéré à l'UDAF <sup>6</sup>(Union Départementale des Associations Familiales) ;

Au niveau structure, c'est 13 salariés physiques, un équivalent temps plein qui approche des 11 parce qu'on est en cours de développement, compte tenu qu'on a étendu notre territoire. Un budget aux alentours de 700 000€. En chiffres clés, je dirais en capacité, donc pour l'année 2021, c'est 834 aidants dans l'année qu'on a accompagnés. Après, l'activité à l'accueil du jour : 15 places sur l'année, là c'est à 100% même légèrement un petit peu au-dessus mais enfin on est à 100%, la halte répit Pornichet on a fait une belle progression c'est ouvert depuis 2016, et puis les 2 haltes répits ouvertes là en mai 2022, Guérande et VAY, c'est bien parti ; maintenant faut voir comment ça grandit.

**DRC** : Ça répond vraiment à un besoin du territoire...

**VM** : Tout à fait, vraiment la particularité en 2022, c'est que l'ARS a étendu notre territoire d'action donc on s'est étendue sur tout le nord du département jusqu'au pic de Châteaubriant : donc ça va de Piriac à l'autre côté de Châteaubriant.

**DRC** : Très bien. Avez-vous été informée qu'il y a une nouvelle réglementation au niveau de la comptabilité pour tout le secteur non lucratif ?

---

<sup>6</sup> Pour faciliter la lecture , l'acronyme est explicité dans le texte ()

**VM** : Oui

**DRC** : Par quel biais et pensez-vous avoir été assez informée ?

**VM** : Alors, on reçoit régulièrement de l'expert-comptable une newsletter avec toutes les informations, déjà à ce niveau-là, ça je ne l'ai pas vu par eux. Je l'ai vu plutôt par le syndicat employeur.

**DRC** : Qui vous a informé ?

**VM** : Tout à fait. Quand d'ailleurs, j'ai fait remarquer à l'expert-comptable que sa façon de faire n'était pas tout à fait ce que c'était, elle est restée sur son cadre.

**DRC** : Donc elle ne suit pas forcément la nouvelle réglementation ?

**VM** : Elle l'a suivie, elle l'a adaptée, alors qu'on aurait pu l'anticiper dès le début.

**DRC** : c'est depuis le 1 janvier 2020.

**VM** : oui Ben en 2021 on aurait pu l'anticiper parce que on avait toutes les rubriques que la comptable avait mis en place. Et en fait, elle voulait qu'on garde son cadre, et c'est dans les OD (*opérations diverses*<sup>7</sup>) qu'elle l'appliquait.

Par exemple la ligne de valorisation des bénévoles, toutes les choses que nous on faisait depuis je dirais depuis le début. Parce que je trouvais que c'était important de valoriser, puisque le bénévolat est très important chez nous, et puis les mises à disposition de salles donc je les ai toujours valorisées dans les comptes administratifs, et elle n'enregistre pas dans les comptes.

**DRC** : Et là, aujourd'hui ce n'est toujours pas dans votre compte de résultat ?

---

<sup>7</sup> Les acronymes utilisés sont expliqués directement dans le texte pour faciliter la lecture.

**VM** : Non, ça paraît dans mon bilan de direction oui, mais ça n'apparaît pas sur les comptes avec la ligne en disant que on n'a pas les éléments pour.

**DRC** : Est-ce que parce qu'en fait au niveau de la législation, enfin de ce règlement, il est précisé que l'on doit être capable d'apporter la preuve de ce qu'on valorise.

**VM** : Oui

**DRC** : Est-ce que vous avez justement mis en place des feuilles d'émargement et cetera ou au moins un registre ou quelque chose qui prouve le nombre d'heures réalisées ?

**VM** : Un registre, parce qu'on a le planning des bénévoles. Je les convertis en documents Excel avec le nombre d'heures de présence.

**DRC** : Ah oui d'accord.

**VM** : Donc c'est suivi tous les mois. C'est peut-être plus pour le Conseil d'administration, c'est un peu plus fluctuant, où je le fais quelquefois au bout de 6 mois, en me disant il y a eu tel conseil d'administration, fiche de présence, voilà, et que les temps qui sont autres sur lesquels ils sont mobilisés n'apparaissent pas. Mais par exemple, tous les bénévoles qui sont sous l'accueil de jour ou sur les haltes répit, c'est tracé parce qu'elles sont présentes puisqu'il y a un planning.

**DRC** : Ah oui d'accord.

**VM** : C'est facile à faire. Et puis les mises à disposition de salles, alors leur valorisation, je le fais de façon arbitraire. C'est-à-dire, je sais les salles qui sont mises à disposition, je le fais en fonction des salles 50€ ou 100€ mais je ne sais pas combien elles sont louées en fait ces salles.

**DRC** : C'est vous qui estimez.

**VM** : Voilà, mais je crois que je suis en dessous de la réalité.

**DRC** : Parce que là, il faudrait demander peut-être, ou avoir la preuve justement du prix de la location.

**VM** : Mais souvent, on ne les a pas avec les salles municipales.

**DRC** : C'est l'expert-comptable qui ne le fait pas. Et votre commissaire aux comptes ?

**VM** : Mais il est ok sur ce qu'on fait.

**DRC** : D'accord mais vous ne les incluez pas dans ...

**VM** : Mais ça ne paraît pas sur la plaquette, il y a bien la ligne maintenant depuis cette année, égal à 0, avec la petite phrase qui va bien...

**DRC** : Oui, j'ai vu effectivement, comme quoi c'est négligeable.

**VM** : Alors que vraiment on a des sommes qui sont conséquentes et des temps qui sont conséquents qui apparaissent écrits noir sur blanc sur notre...

**DRC** : Oui, justement cette nouvelle réglementation devrait permettre de calculer votre poids socio-économique sur le territoire.

**VM** : Ça je le valorise. Qu'à mon niveau.

**DRC** : Et à quoi ça vous sert ?

**VM** : Au niveau de l'ARS, au niveau des subventions, puisque du coup je le valorise, alors je prends par exemple, sur le bénévolat le coût du smic donc c'est minimaliste.

Mais ça permet de dire, par exemple, sur une subvention, que je ne demande pas 100%, au département ;



**DRC** : Voilà, c'est ça..., ce n'est pas eux qui financent toute l'action mais c'est financé aussi en autofinancement par l'association. Et est-ce que vous voyez un autre avantage à le mettre en bas du compte de résultat ? Le faire apparaître dans les comptes directement ?

**VM** : Mais c'est depuis qu'on a changé d'expert-comptable que ça ne paraît plus, avant ça paraissait c'est tout le temps !

**DRC** : Ah d'accord... OK !

**VM** : Je suis depuis 2009 dans la structure, depuis 2009 je valorise le bénévolat. Je n'ai pas attendu la loi pour le faire.

**DRC** : Au niveau des dons, est ce que vous avez beaucoup de dons ?

**VM** : On a des dons qui vont de 10€, j'en ai reçu un de 1500, 1500 c'est énorme pour nous, c'est souvent des petites sommes. C'est quand il y a des décès, par exemple, ils remettent un petit peu.

**DRC** : Est-ce que le la somme totale ne fait pas plus de 153 000€ ?

**VM** : Non, je n'ai pas la mémoire des chiffres, mais non, après quelquefois, on peut avoir des appels à projet, sur lesquels, on fait une attestation de don, sur des fondations donc effectivement là ça peut aller à 20 000€ mais c'est ponctuel.

**DRC** : Pour tout ce qui est valorisation, est ce que vous avez une idée de combien ça augmente votre budget total ? toute la valorisation du bénévolat ? et pourquoi vous l'avez fait au smic ? vous prenez le smic horaire ou le smic horaire chargé ?

**VM** : Le smic horaire

**DRC** : Pourquoi pas le smic chargé ?

**VM** : C'est parce que c'est plus facile à trouver le smic horaire (rires ...)

**DRC** : Ah oui, que le smic chargé ...

**VM** : Voilà tout simplement, donc c'est pour ça que je dis, que la valorisation est en fourchette basse, je n'ai pas essayé de la mettre en fourchette haute. Déjà ce qu'elle représente, c'est quand même conséquent.

**DRC** : Est-ce que vous pensez qu'une formation ou justement, grâce au réseau vous avez été informée, mais est-ce que vous pensez que c'est suffisant ce que vous avez eu comme information ? ou il y a peut-être encore des choses que vous pourriez faire apparaître dans votre compte de résultat ?

**VM** : Alors ce que je ne sais pas valoriser, enfin je l'écris mais je ne sais pas le valoriser en chiffre, c'est par exemple, le partenariat, dans un sens ou dans un autre. Quand, par exemple, j'interviens chez un partenaire je suis déjà financée par ma structure, donc évidemment je ne fais pas de facturation mais là je pense qu'il y a quelque chose à travailler. Compte tenu que les ressources vont baisser, est ce que c'est logique de d'intervenir gracieusement chez les partenaires ?

**DRC** : Là c'est plus un problème, entre vous et vos partenaires, comment vous verriez ça en fait ?

**VM** : C'est peut-être parce que je suis mal à l'aise par rapport à ça, mais nous, on intervient beaucoup dans les formations ou autre, mais on intervient gracieusement. Je me dis, il y a bien un budget formation et là je ne suis pas très au clair en fait.

Donc là, je pense qu'au niveau recettes il y a quelque chose certainement sur lequel je ne dois pas être à l'aise, du coup ça induit des choses, parce qu'on ne facture pas. On a un manque de recette ;

**DRC** : Ce n'est pas forcément lié à la réglementation. Est-ce que justement vous pensez qu'il manque des choses qu'on pourrait aussi faire apparaître sur un compte de résultat associatif ?

**VM** : Qu'est ce qui pourrait manquer ? Non, je ne sais pas ... je ne sais pas, non... Comme ça, moi c'est évident que toutes les mises à disposition ça ont un coût, donc ce sont des subventions indirectes, le bénévolat...

**DRC** : Est-ce que vous pensez, qu'à partir du compte de résultat si on le retravaillait en étant capable facilement de calculer sa valeur ajoutée sociétale, est-ce que vous le feriez ?

**VM** : Intéressant, c'est-à-dire ?

**DRC** : En fait, en reprenant le solde intermédiaire de gestion voyez-vous ce que c'est ?

**VM** : A peu près

**DRC** : Reprendre cette présentation en faisant apparaître différents indicateurs économiques : le solde intermédiaire de gestion par rapport à votre activité économique, par rapport au financement des collectivités et par rapport aux contributions des bénévoles. En prenant la somme des 3, ça ferait apparaître une valeur ajoutée sociétale sur le territoire. A partir de votre compte de résultat 2020, j'ai calculé votre valeur Ajoutée Sociétale avec les différents soldes intermédiaires de gestion. Ce tableau est proposé par mon responsable de mémoire, Monsieur Glémain. Il permet aussi de calculer la part du solde net associatif, des collectivités et la part que ça représente par rapport à votre valeur ajoutée sociétale, on peut voir ainsi tout de suite la part de ce que financent les collectivités.

*(Le tableau pendant cet échange a été présenté sur écran)*

Par rapport au tableau que je viens de vous présenter, est-ce que vous y voyez un intérêt à calculer la valeur ajoutée sociale ?

**VM** : Oui un intérêt, parce que quand on est en lien avec le département ou les collectivités territoriales, ce sont des arguments, de savoir comment on s'inscrit dans le territoire, et qu'est-ce qu'on produit ? Comment ça s'articule ? Et même dans les appels à projets, on a vraiment souci de cette démarche de savoir la part, et qui finance quoi et comment ça s'articule. Donc ça valorise toute la partie associative, et qui met sa spécificité de la partie associative, par rapport à une structure gérée par un CCAS où sur laquelle il n'y a pas toute cette notion d'investissement autres et financements autres. Ça permet aussi d'expliquer le niveau de qualité, parce que derrière ce n'est pas le pas

pour faire des économies. C'est comment on améliore la qualité, et la qualité par rapport à notre métier c'est l'humain.

Donc, on n'aura pas plus de moyens financiers par rapport aux autres et c'est tout à fait légitime, en revanche, on est obligé de chercher ailleurs.

C'est pour ça qu'il y a cette culture du bénévolat mais aussi dans les chiffres pas uniquement simplement en présentiel.

**DRC** : Puis peut être aussi par rapport à eux, de valoriser leur travail ; C'est vrai que le chiffre a une importance aujourd'hui mais même pour eux de savoir l'apport qu'il représente, est-ce que vous pensez que ça peut être intéressant ou dangereux ?

**VM** : Tout à fait, par contre, je ne l'ai jamais fait et là où je ne vais pas peut être jusqu'au bout parce que je ne sais pas comment faire, il n'y a pas d'attestation en fin d'année ou autre. Je l'ai fait une fois pour une personne qui me l'a demandée, mais autrement je ne l'ai jamais...

**DRC** : D'heures effectuées ?

**VM** : Elle voulait l'attestation, elle voulait convertir ses heures en don pour son attestation fiscale.

**DRC** : Ah oui ? D'accord...

**VM** : Donc moi, j'ai fait une attestation qu'elle avait fait tant d'heures mais après je ne sais pas comment elle l'a utilisée, je ne sais pas si c'est possible ce genre de chose...

**DRC** : Je ne connaissais pas, je ne sais pas.

**VM** : Après, je lui ai fait ce qu'elle m'a demandé parce que bon...

**DRC** : Est ce qu'il y en a qui font justement par rapport au kilomètres ? Frais de déplacement ?

**VM** : En tout cas moi je donne aucune attestation, ils ne demandent pas d'attestation.

**DRC** : Parce que ça se valorise aussi dans le compte de résultats, aussi maintenant.

**VM** : Alors là, sur le temps, sur mon tableau Excel, j'ai rajouté par rapport à leur domicile le nombre de kilomètres qu'ils ont fait donc ce qui permet en fonction d'avoir le temps mais pas en 2020, c'est très récemment que je l'ai fait.

**DRC** : Ça s'intègre dans les comptes comptables directement dans un compte 62 c'est un compte de gestion et 75, les 2 vont se neutraliser mais ça rentre directement dans les comptes comptables. Ces notions-là, forcément, peut être que le réseau vous en à parler ?

**VM** : je n'en avais pas forcément entendu parler

**DRC** : Donc au niveau information, ce n'est pas complet ?

**VM** : Oui c'est possible (rire) c'est possible...

**DRC** : Bon après chacun son métier, mais c'est vrai que déjà d'avoir une approche, de savoir à quoi ça sert.

Ça a aussi un intérêt d'harmonisation pour les associations, parce que l'une des raisons qui a fait qu'il y a cette nouvelle réglementation, c'est aussi d'harmoniser la présentation pour les assos. Il est difficile aujourd'hui de comparer leur compte de résultat dans la mesure où elles ont plein d'activités différentes. Et donc d'harmoniser et de faire apparaître la partie sociale, la partie apport des bénévoles, c'est aussi ce qui fait le cœur de l'association. C'est un enjeu, c'est un véritable enjeu.

**VM** : Après alors kilomètres, c'est le nombre de kilomètres ou le temps passé ?

**DRC** : Ce sont les kilomètres, ce qu'ils peuvent déduire sur leurs impôts. Il y a les kilomètres que les bénévoles peuvent déduire pour les assos, ils peuvent demander une attestation que vous remplissez Alors il y a un barème fiscal, je ne sais plus, c'est 0,30 € du kilomètre je crois, que les bénévoles ont le droit de déduire au niveau de leurs

impôts, mais il faut qu'il y ait une attestation et si Al Fa Répit fait l'attestation, ils doivent la rendre pour que vous puissiez l'intégrer dans vos comptes.

**VM** : D'accord donc ça, c'est quand même quelque chose que je n'ai pas fait.

**DRC** : Qui pourrait être faire pour les bénévoles, pour qu'ils aient des déductions d'impôt, leur proposer...

**VM** : Et ils en font ce qu'ils veulent. Et le modèle, il y a un modèle ?

**DRC** : Il existe un Cerfa. Le président ou soit la présidente ou le directeur signe, en générale on fait plutôt avec le président.

**VM** : Je pense que c'est mieux vu que ça c'est du bénévolat ça relève de l'associatif.

**DRC** : Dans la nouvelle réglementation, on peut aller plus loin, mais c'est pour les associations qui ont des dons supérieurs à 153000 €.

Elles sont obligées de faire un compte de résultat par origine et destination et un compte emplois/ressources et je trouve dommage que ça soit seulement ces associations. Parce qu'en fait, apparaît au niveau des produits, toute la partie liée à la générosité du public et/ou pas. En face on voit, non plus les charges telles qu'on les lit dans un compte de résultat par nature, mais on voit les charges mission sociale, frais de fonctionnement, frais de recherche de fonds, et après toutes les dotations aux amortissements. On ne parle plus de d'achat, on ne parle plus ... enfin les gros items bien sûr, on ne parle plus de ces notions-là. Mais on parle bien de la mission sociale, et comment elle est financée. Est-ce que c'est par là générosité du public ou pas ? Est-ce que vous pensez que ça pourrait être intéressant aussi que vous ayez à le faire ?

**VM** : Oui, ça peut être intéressant, parce qu'on regarde les choses différemment. C'est intéressant, parce que là actuellement les dons vont sur l'association, souvent je flèche. C'est-à-dire, je dis aux gens, voilà ça ira sur tel projet mais en fin d'exercice si ça roule sur le compte, ça reste sur l'asso. Mais l'asso n'a pas forcément l'habitude de se dire sur les projets : « mais on a ce bagage, enfin c'est cette cagnotte, donc il n'y a pas de problème, on peut y aller, on peut prendre le risque de... ».

**DRC** : Oui c'est ça. C'est de se dire, ce don va servir à ça, donc on a cette enveloppe pour le faire, on y va. Alors que l'asso regarde dans l'intégralité plutôt et se dit : « attention en fin d'exercice on risque d'être un peu serré ».

**VM** : Oui voilà c'est ça. Ça permettrait aux administrateurs de pas regarder simplement le petit...la somme de fin, mais de se dire, de prendre du recul, en disant mais par rapport à ce projet-là, on a parce que même si je le dis c'est parce qui est regardé.

**DRC** : Normalement c'est vrai, tout ce qui est produit lié à la générosité du public logiquement elle devrait financer intégralement la mission sociale. Ce n'est pas son rôle de venir financer les frais de fonctionnement. C'est plutôt comment la production doit financer plutôt les frais de fonctionnement.

Est ce qu'il y a autre chose que vous voudriez dire par rapport à notre échange de ce matin, ou cette réglementation.

**VM** : Je trouve intéressant cette histoire, de présentation. Ce que t'as apporté par rapport au kilomètre où effectivement là il faut absolument que je le fasse. Parce que et ça pourra permettre aussi de valoriser les bénévoles, qu'il faut garder. Ça fait quelque chose qui peut du coup être mobilisateur.

**DRC** : Oui, c'est sûr qu'après s'ils font beaucoup de déplacements, même s'ils ne le font pas pour ça

**VM** : Ils ne le font pas pour ça mais parce que l'objectif est de valoriser ce qui est important.

**DRC** : Merci beaucoup pour le temps que vous m'avez accordé.

## Entretien du 25 MAI 2022

### LB - Directeur AIRE -

**DRC** : Bonjour, pouvez-vous vous présenter et présenter votre association ?

**LB** : oui donc LB je suis directeur de l'association AIRE conventionnée Ateliers et Chantiers d'Insertion - siège à Blain donc sur le territoire de 4 communautés de communes :

- communautés de communes d'Erdre et Gèvre
- communauté de communes de Nozay
- communauté de communes de Blain
- et la partie 44 de Redon agglo

**DRC** : Merci, que connaissez-vous de la nouvelle réglementation comptable 2018-6 par quel biais avez-vous connu cette réglementation ?

**LB** : Nous, on a été en fait informé, par bon, déjà notre responsable financière ici puisqu'elle suit la réglementation, on a été alerté également par notre commissaire aux comptes puisque nous n'avons qu'un commissaire aux comptes. On fait notre expertise comptable nous-mêmes et donc c'est avec elle pour la mise en place du bilan 2020 donc l'année dernière en 2021 qu'on a mis en place certains aspects de cette nouvelle réglementation.

**DRC** : Y Voyez-vous un intérêt ?

**LB** : L'intérêt en fait c'est de se rapprocher d'une structuration de bilan qui ressemble plus à celle d'une entreprise de mon point de vue et puis qui est plus facile à lire. Et qui fait la différence entre, même si chez nous ce n'est pas encore tout à fait appliqué puisque les lignes sont encore noyées, le concours public et le mode subvention classique.



**DRC** : D'accord et vous savez que cette nouvelle réglementation permet d'enregistrer le bénévolat enfin oblige à enregistrer le bénévolat et tout ce qui est apporté en nature. Est-ce que vous le valorisez ?

**LB** : Aujourd'hui non, même l'année dernière on ne l'a pas fait.

**DRC** : Pourquoi ?

**LB** : on ne le faisait pas ? Parce qu'historiquement on trouvait que ça chargeait beaucoup les comptes, il n'y avait pas d'obligation particulière par rapport à ça donc, Ben... nous enfin on va se conformer à la nouvelle réglementation.

Par ailleurs on est historiquement une structure dans laquelle il y a très peu de bénévoles et lorsqu'il y en a, c'est sur des opérations qui sont très ponctuelles puisque les bénévoles chez nous ne participent pas à l'activité liée à l'insertion. Ils génèrent des heures, en fait sur de l'assistance à travaux : réfection de local, remise en état d'un terrain voilà des choses comme ça qui appartiennent à l'association ou qui sont mis à disposition. Mais autrement il y a très peu d'heures de bénévolat.

**DRC** : D'accord, et au niveau des locaux ?

**LB** : Au niveau des locaux ? Donc là, il y a bon déjà là réglementation l'y oblige. Il y a certaines collectivités puisqu'on a 2 locaux qui nous sont mis à disposition : les locaux de la Com Com de Nozay et ceux de Nord. Ceux de Nord ça apparaîtra que sur le bilan de 2021 puisque c'est au premier janvier 2021 qu'ils ont été mis à dispo euh... et puis après il faut connaître la valeur. Donc pour Nord c'est facile on l'a ; Puis pour la Com Com de Nozay donc moi j'avais demandé la valeur des locaux mais ils ne m'ont jamais répondu donc c'est pour ça qu'on n'a rien mis voilà. Donc, il faudra que je les ré-interpelle par rapport à ça pour qu'ils déterminent une valeur de mise à disposition.

**DRC** : Vous avez une recyclerie, la réglementation 2018-06 et ses derniers règlements, prévoit que les dons en nature qui sont faits pour être cédés doivent être comptabilisés en ventes de dons en nature donc je sais que vous faites un consolidé extra-comptable avec ACCES REAGIS. Cette dernière les enregistre comme tels. Pourquoi vous vous ne le faites pas ?

**LB** : Bah on ne valorise pas le don parce que on était... euh... on est toujours en fait à la recherche d'une règle qui nous permette de déterminer une valeur qui soit convenable ; On avait fait un petit travail là-dessus avec le cabinet Aviso il y a 2 ans notamment dans

le cadre de la création RNA (*Recyclerie Nord Atlantique*) et puis dans le cadre d'un DLA (*Dispositif Local d'Accompagnement*) sur les taux de...

**DRC** : les taux de commercialisation ?

**LB** : le taux de commercialisation voilà le mot m'a échappé. Aujourd'hui nous on n'a pas réussi à trouver de règles qui soient convenables j'avais interpellé également le commissariat aux comptes sur cette question-là, en réfléchissant sur la base du taux de marge du commerce de détail par exemple par rapport au prix de ventes et donc du coup déterminer une valeur du don bon ça n'a jamais vraiment abouti donc pour l'instant on est resté comme ça. Cependant s'il y a quelqu'un qui a trouvé une façon de calculer le don et puis qui soit convenable et acceptable par notre commissaire aux comptes on l'appliquera.

**DRC** : La nouvelle réglementation précise que les ventes doivent être enfin les dons doivent être valorisés à la valeur de la vente en fait donc si vous vendez pour 200 000 € il faut qu'au niveau des dons vous ayez 200 000€ euh donc en fait ça pour l'instant vous ne le faites pas ?

**LB** : Non, on verra ça. Ah je pense qu'on verra ça du coup avec le commissaire aux comptes cette année quand elle va venir.

**DRC** : OK parce que en fait le but de mettre toutes les contributions volontaires en nature c'est notamment de calculer le... enfin oui de calculer la valeur ajoutée sociétale où tout ce qui est socio-économique et le poids économique de la structure sur le territoire donc effectivement s'il y a les dons de valorisés, s'il y a le bénévolat de valorisé, du coup on peut avoir une valeur réelle de l'apport que vous faites sur votre territoire. Est-ce que vous y voyez un intérêt et pourquoi ?

**LB** : Je pense qu'il y a il y a un intérêt oui enfin il y a un double intérêt :

- Il y a un premier intérêt qui est vis-à-vis des donneurs d'ordres et des politiques avec lesquels on travaille. Puisqu'on est sur un territoire, on est quand même très lié dans l'accompagnement d'un certain nombre d'investissements ou de projets, aux politiques et notamment aux politiques territoriales et donc c'est intéressant de faire remonter des éléments comme ça. De façon à pouvoir montrer le poids sociétal et économique de l'entreprise sur le territoire sur lequel on agit.

- Puis c'est intéressant aussi pour aller discuter avec d'autres entreprises qui quand on est en discussion avec eux soit sur de la co-traitance de marchés alors je parle d'entreprises classiques type SARL, ont tendance toujours à reprocher à nos structures la « sur-aide » éventuelle qu'il pourrait y avoir voilà en minimisant finalement notre impact sur le territoire puisque en gros il y a que les entreprises classiques qui font vivre les territoires, nous on est plutôt des consommateurs à leurs yeux ! Et que donc dans les discussions qu'on peut avoir avec tous ces éventuels partenaires là ou au sein d'instances comme un Conseil Social et Economique Local ou de Développement c'est intéressant d'avoir ces données là. De façon à pouvoir apporter des éléments concrets sur le poids d'une entreprise comme la nôtre sur un territoire donné.

**DRC** : D'accord parce que justement le fait de mettre vos dons j'insiste encore là-dessus mais de comptabiliser vos dons ça vous obligerait puisque vous dépassez en fait je pense en terme de montant vous dépasserez les 153000€ donc vous seriez obligé de faire un CROD, un compte de résultat par origine et destination et un CER un Compte Emploi Ressources. Dans ce CROD, apparaissent 2 grandes parties : produits liés à la générosité du public et l'autre non. Dans la partie charge on différencie : en 1 on a toutes les charges qui relèvent de la mission sociale en 2 on a les frais de recherche de fonds, en 3 les frais de fonctionnement et en 4 on a tout ce qui est dotations aux amortissements ; Après le CER c'est tout ce qui est lié à la générosité du public comment sont financées justement les missions sociales

En fait c'est ça qui est intéressant dans le CROD et le CER ça répondrait à justement à la problématique d'harmonisation et de communication auprès des collectivités. Donc à terme est ce que vous seriez susceptible de le faire ou pas ?

**LB** : Ah oui tout à fait non mais moi je trouve ça très intéressant, je trouve que c'est une méthode d'analyse finalement de l'entreprise qui n'a que des avantages puisque à la fois elle permet de discuter avec les contributeurs publics, que ce soit l'Etat dans le cadre de l'aide au poste et puis de nos objectifs qui sont liés à nos conventionnements , et puis avec les politiques locaux, de façon à bien montrer comment est structurée l'entreprise et puis effectivement avec l'ensemble des autres partenaires. C'est une grille en fait qui peut servir à apporter les éléments de compréhension de fonctionnement ;

**DRC** : Est-ce que vous pensez que vous avez été suffisamment informé par cette nouvelle réglementation ?

**LB** : Objectivement non. En fait on a été informé dans le cadre de la préparation du bilan l'année dernière mais que sur un certain nombre d'aspects.

**DRC** : qui vous concernait directement ?

**LB** : Oui, qui nous concernait directement. Puis après sur le reste non, on n'a pas eu d'informations. Moi je pense que ce serait intéressant d'ailleurs, y compris au sein de nos réseaux euh une formation là-dessus à la fois pour les directions et les responsables financiers.

**DRC** : Dans quel but notamment ?

**LB** : Pour les responsables financiers, plus dans la mise en application, la déclinaison de la loi, du cadre réglementaire, des modalités d'application dans les bilans et les comptes de résultats. Dans également, la mise en œuvre de la valeur sociétale de l'entreprise, comment est-ce que on met on met ça en œuvre. Pour la direction, qu'elle puisse être plus dans l'analyse ensuite du résultat ce travail.

**DRC** : oui est ce que du coup ça serait un outil pour communiquer ?

**LB** : Oui.

**DRC** : OK je pense que j'ai à peu près fait le tour de mes questions, est-ce qu'il y a d'autres choses que vous voulez rajouter par rapport à ça ?

**LB** : Non.

**DRC** : Non ? Merci beaucoup.

## **Entretien 9 Juin 2022**

### **JG – CRAPAL - Animateur**

**DRC** : Bonjour, présentez-vous et présentez votre association, s'il vous plaît ?

**JG** : Bonjour, JG, animateur de l'association c'est une fédération d'associations d'éleveurs de race en pays de la Loire

**DRC** : Elle a combien de salariés ?

**JG** : Alors une personne en CDI à temps plein moi-même et actuellement 3 personnes en CDD d'un an, les durées de contrat sont variables mais en gros c'est ça.

**DRC** : L'objet social de l'association ?

**JG** : La conservation et la valorisation des races locales.

**DRC** : Et ce que vous faites concrètement ?

**JG** : Les différentes missions : il y a une mission d'accompagnement des associations dans leur projet donc c'est de l'accompagnement collectif soit sur la partie vie associative ou la partie technique en lien avec la génétique ou la compte d'élevage donc ça c'est la première mission : accompagner ses membres, l'accompagnement. La 2e mission, c'est la promotion et la valorisation des races au niveau du grand public et du public professionnel lors des manifestations extérieures et sur le site internet. Et la 3e mission, c'est la représentation dans le cadre des instances vis-à-vis de la Région et autres financeurs.

**DRC** : Merci, Avez-vous entendu parler de la nouvelle réglementation comptable ?

**JG** : Absolument pas ?

**DRC** : jamais ?

**JG** : C'est nouveau depuis quand ?

**DRC** : 1 janvier 2020.

**JG** : Non

**DRC** : Est-ce que vous valorisez votre bénévolat ?

**JG** : Alors depuis cette année parce que la comptable a dit que c'était bien de le faire.

**DRC** : Mais elle ne vous a pas dit pourquoi ?

**JG** : Parce que ça fait partie de la nouvelle réglementation.

**DRC** : Ah oui, quand même, donc vous en avez entendu un petit peu parlé.

**JG** : J'ai l'usage de cette valorisation, je n'ai pas travaillé sur l'usage, à quoi ça va servir. Je vois de quoi ça pourrait servir par rapport aux financeurs notamment mais je sais que on a 4500€ de temps valorisés par les bénévoles quasi pour le fonctionnement de l'association. Ils sont dans le bilan de l'exercice 2021, ce qui n'existait pas. Dans un des comptes 8 si je ne me trompe pas et mais par contre on n'a pas fait d'utilisation de ça, enfin si ce n'est informer en assemblée générale lors du bilan comptable : Il y a une nouvelle information qui figure et qui correspond à ça mais il n'y a pas une valorisation autre qu'à ce moment-là.

**DRC** : Justement si ça augmente le budget total de l'association, le fait de valoriser, est ce que vous y voyez intérêt ? Par rapport à vos financeurs, est ce que vous pensez que ça peut être intéressant qu'ils aient cette vision ?

**JG** : En fait, je pense qu'ils l'ont, enfin parce que nos financeurs c'est la Région principalement, et puis après ce sont des appels à projets ou des réponses à certaines collectivités. Donc le fonctionnement associatif, j'ai l'impression qu'il est bien connu de ces acteurs-là donc ils savent bien en fait que ça fonctionne parce qu'il y a des administrateurs administratrices. Je ne suis pas certain que de mettre une valeur financière, apporte vraiment quelque chose sur la partie reconnaissance du bénévolat. Ce qui pourrait être utile là, c'est sur la partie plutôt financière, c'est de dire que ce sont des dépenses, par exemple, qui peuvent être prises en compte dans le cadre des plans de financements et des subventions, mais, aujourd'hui, ce n'est pas le cas.

**DRC** : Au niveau financier ? Comment êtes-vous financés, que par des subventions ? ou qu'elles sont vos recettes ?

**JG** : 65% de subvention de la Région, 15% environ et même plus que ça maintenant, on a augmenté, on est à 20-25% de financements, de participation des adhérents aux frais, notamment sur la partie accompagnement, c'est à dire qu'ils prennent une partie du coût/ journée en fait, pas 100% mais ils participent aux journées, du temps passé par les salariés, et puis un petit bout de financement 5% sur la partie formation parce qu'on fait aussi quelques formations et donc il y a un fonds de formation qui les prend en charge, celui des agriculteurs, après le reste, c'est de la cotisation. Donc les financements sont principalement publics à hauteur de 65% et après c'est privé pour le reste avec différents tiroirs.

**DRC** : Est-ce que justement s'il n'y avait pas ces bénévoles est ce que vous seriez obligé d'embaucher plus de personnes ? est-ce que ça augmenterait vos charges ? ça vous obligerait aussi à aller chercher d'autres financements ? Finalement Ce sont des coûts évités pour la structure ?

**JG** : Oui ce sont des coûts, en tout cas qui ne sont pas supportés pour de vrai, puisque c'est en charges/ produits. Ce ne sont pas des coûts vraiment réels enfin net quoi, je dirais sans doute que non jusqu'à 2021. Par contre, à partir de là, on va dire, en ce moment, peut-être les années à venir, la question c'est en quoi le temps de bénévolat, enfin, n'y a-t-il pas un moment donné, une limite du temps du bénévolat ? Ce que je veux dire par là, c'est que le développement, par exemple le CRAPAL est en développement, et moi la question que je pose notamment au bureau, c'est : est-il en capacité le bureau ou le CA, d'absorber du temps, de passer plus de temps, vu qu'on va faire plus de choses ? dans le suivi ? dans le temps de représentation ?

**DRC** : Mais ça veut dire, que là, il faudra que vous prévoyiez si ce n'est pas le cas, d'autres sources de financements

**JG** : Exactement, s'ils n'ont pas la capacité d'être en charge du suivi, et de la représentation, mais qu'il faut faire quand même le travail, ça veut dire qu'il va falloir que quelqu'un le fasse et donc ça va être des charges.

**DRC** : Le fait de valoriser aujourd'hui le bénévolat, ça vous donne déjà une idée du nombre d'heures, qui devront être compensées par un salaire, ou ça peut alors au moins une piste.

**JG** : Ce que j'ai fait, ce n'est peut-être pas exhaustif justement dans ces charges, enfin ce temps qui définit ces charges, c'est que j'ai pris le temps du Conseil d'administration, le temps de commission spécifiques RH et communication, je n'ai pas inscrit le temps de représentation externe à une réunion auprès d'un partenaire qui peut être là. Sachant que le CRAPAL n'a pas vraiment une grosse vie associative en bureau, quoi c'est à dire que c'est un Conseil d'Administration qui se réunit 4 à 5 fois par an il n'y a pas de bureau mensuel parce qu'il n'y avait pas de nécessité. Mais s'il y a développement, il y a besoin de suivi, pour savoir qui fait le suivi.

**JG** : Je ne sais pas si je suis clair ! (Rire...)

**DRC** : Pour moi, ça me semble clair, en tout cas. Justement, pour cette réglementation, c'est déjà être en capacité de connaître la valeur de la mission sociale de la structure. Pour les structures, vous n'êtes pas concerné, qui ont des dons supérieurs à 153000€, elles doivent faire des comptes de résultat par origine et destination, on n'est plus sur des charges par nature mais sur des charges missions sociales, frais de fonctionnement, frais de recherche de fonds, et dotation aux amortissements et aux provisions. On voit comment ces charges sont financées, si c'est par nos propres activités ou par la générosité du public, ou des financeurs publics. C'est un intérêt pour ces structures après c'est vrai que vous en termes de budget, il n'y a pas de don de toute façon donc on n'est pas dans ce cadre-là.

Après l'intérêt aussi d'enregistrer le bénévolat ou autre, parce que ça peut être aussi les frais de déplacement des bénévoles qui peuvent être valorisés dans le compte de résultat, ça peut être des locaux qui sont mis à disposition gracieusement par des collectivités qui peuvent être rajoutés, dans le compte de résultat, tout ce qui est apport en nature.



Après c'est de pouvoir calculer le poids économique, le poids socio-économique de la structure sur le territoire, et d'être en capacité de mesurer le poids du tissu associatif sur un territoire. Donc mon responsable de de mémoire, Monsieur Glémain a réalisé un tableau pour calculer la valeur ajoutée sociétale d'une structure, qui reprend la présentation des soldes intermédiaires de gestion, c'est un peu le même principe alors avec d'autres indicateurs économiques. La première partie, c'est ce qui est lié à votre production, vos activités économiques j'ai repris vos chiffres en 2020 mais il faudra que je reprenne 2021 si vous rajoutez le bénévolat, ça sera intéressant. Le second solde est la partie financement public justement donc on ressort un solde net des collectivités. Après il y a toute la partie des contributions volontaires dont le bénévolat et ça donne au final la valeur ajoutée sociétale sur un territoire, et qu'est ce qui finance quoi ? comment c'est financé ? Qu'est-ce que ça vous inspire ?

**JG :** Pour moi, la spécificité du milieu associatif, ce n'est pas que le bénévolat, c'est la place des membres dans le projet. Pour moi, il y a 2 dimensions : le bénévole c'est à dire l'administrateur/ administratrice qui passe du temps dans le projet associatif et le membre. Je trouverais plus pertinent pour les associations de donner une valeur au 2.

**DRC :** Pouvez-vous expliquer ?

**JG :** C'est-à-dire, par exemple, les membres participent en fait aussi dans le financement de la structure. C'est-à-dire, qu'on n'est pas que sur un service externe quoi.

**DRC :** Parce que en fait les membres, ce sont les associations qui font partie de la de la fédération.

**JG :** C'est ça, et je trouve que ça, ça a de la valeur. Si on pose la question : quelle est la valeur du tissu associatif, la valeur sociale et économique ? Je pense que ce n'est pas simplement, on va dire avoir un marché, des clients en externe.

**DRC :** Alors, comment c'est valorisé ?

**JG :** Comment ? Par exemple, un truc tout bête, c'est dans le compte de résultat, sur le compte donc 7, je ne sais plus c'était lequel, sur les prestations...

**DRC** : un 706 ?

**JG** : Voilà, j'ai fait sur le compte de résultat, d'ailleurs, ça a été une demande d'un administrateur, au lieu de marquer « prestations », « vie associative où appui technique », c'est écrit « participation aux frais des associations , des membres, au frais d'appui technique, ou au frais de vie associative ». C'est souligné, en fait, que ces prestations parce que ce sont des prestations en fait, concrètement, ce sont des participations à des charges, mais elles ne supportent pas 100% de la charge. Mais après c'est lié au modèle économique choisi par le CRAPAL : sur 100 de charges d'un jour des techniciens, on ne vend pas 100% du jour, ce n'est pas la valeur réelle. Ils ne supportent pas la valeur réelle du coût, c'est une participation des adhérents pour qu'ils puissent avoir un service mais qui n'est pas facturée à hauteur de 100%.

**DRC** : Ça ne pourrait pas rentrer dans les prestations conventionnées ?

**JG** : Si, mais je trouve que la prestation conventionnée, elle ne positionne pas en fait, auprès de qui on l'a faite. Je trouve que dans le milieu associatif quand on est sur un fonctionnement interne, c'est bien je trouve, ça valorise les adhérents dans leur dans la dynamique du projet. Ce n'est pas une prestation conventionnée avec des structures qui ne sont pas dans la gouvernance par exemple. **DRC** : Donc en fait, il faudrait que ce soit précisé, enfin ça rentre quand même dans vos activités économiques.

**JG** : Ça rentre dans les activités économiques tout à fait.

**DRC** : Donc, ça rentre dans votre compte de résultat,

**JG** : Ça rentre dans le compte de résultat.

**DRC** : Vous leur faites une facture, et donc ils vont régler, comme un client mais ce sont des membres.

**JG** : Ça ressemble à un client comme un autre. La particularité, c'est que ce n'est pas un client comme un autre, au sens que le tarif ce n'est pas comme un client et qu'en plus ce n'est pas un client parce qu'il est au niveau de la gouvernance. Donc c'est un adhérent de l'association, qui bénéficie en fait des services du CRAPAL mais qui a des tarifs réduits.

**DRC** : Mais alors, est ce que ça ne pourrait pas être intéressant que si parce que ça veut dire que cette prestation-là, elles ne sont faites que pour des membres ? ou ça peut être aussi des d'autres associations, qui ne sont pas membres ?

**JG** : Ca peut, mais ce n'est pas le même prix.

**DRC** : Mais justement, est ce qu'il ne serait pas intéressant de se dire : l'association qui est membre par exemple, vous faites un accompagnement pour de l'éco pâturage, il y a une association qui est membre et l'autre qui n'est pas membre : il y en a une que tu valorises 10, il y en a une que tu vas vendre 15. Le 5 de delta, est-ce que pour l'association qui est membre on ne pourrait pas éventuellement la mettre dans les contributions volontaires ? ça ne relève plus de l'économie mais c'est bien parce qu'elle a apporté quelque chose qu'on valorise ici ? Est-ce que, ça pourrait être entendable ?

**JG** : Cet apport, il se traduit comment ? comment il se calcule ?

**DRC** : Par rapport au tarif normal pratiqué

**JG** : La différence entre tarif normal et tarif pratiqué ? Faut voir, je ne sais pas ...

**DRC** : Effectivement, ça viendrait gonfler la valeur ajoutée sociétale, maintenant est ce que c'est justifié ou pas ? C'est plutôt la question ? C'est comme si on valorisait l'apport qu'ils font dans la vie associative justement ;

**JG** : Oui, après il faut regarder les valeurs ...(Rire)

**DRC** : Parce que vous faites une grosse marge sur les non-membres ?

**JG** : C'est surtout que les membres ne payent pas beaucoup. La vie associative c'est 60€ jour ; sinon c'est 400 ;

**DRC** : c'est un gros delta, effectivement, il faudrait peut-être retravailler plus, mon exemple du coup, **JG** : Oui effectivement ça c'est on n'est même pas sûr...

**DRC** : Ou alors au coût de revient ? Parce que du coup 60€/jours ce n'est même pas sur ton coût de revient ...

**JG** : Non, tout à fait.

**DRC** : Par rapport au coût de revient ?

**JG** : Ça serait plus juste

**DRC** : Ça serait plus pertinent, parce qu'il n'y a pas de marges avec tes membres, mais cependant vous valorisez quand même au coût de revient.

**JG** : enfin en tout cas, il y a un auto-financement du coût de revient et du reste à charge qui est supporté par le CRAPAL

**DRC** : Parce que pour les membres, comment vous équilibrez ? c'est par les subventions ?

**JG** : Voilà, le discours aux financeurs, c'est : vous voulez soutenir le développement des races locales en Pays de La Loire, c'est super, la caractéristique du tissu associatif c'est qu'on est sur des petites associations, qui fonctionnent avec beaucoup de bénévoles peu de salariat et donc si vous voulez que ces associations puissent bénéficier d'un accompagnement, il faut entre guillemets payer une structure pour le faire parce que ces structures-là ne pourront pas se payer cette accompagnement.

Elles n'ont pas la capacité financière, ça ne veut pas dire que c'est gratuit. 60€ c'est très loin du coût réel mais en même temps ce n'est pas gratuit. Pour y contribuez quand même, mais en même temps faut pas que 60€ soit un frein. C'est à dire que à la fois ce n'est pas open bar mais donc ça veut dire quand même une participation financière mais en même temps ce n'est pas un frein ;

C'est sûr que si vous avez besoin d'aide, l'argent ne doit pas être le problème.

**DRC** : Parce que l'objet de mon mémoire en fait, c'est de savoir si les associations, avec la nouvelle réglementation, peuvent calculer leur valeur ajoutée sociétale sur le

territoire. Donc là au demeurant, si effectivement laissé en l'état, ça ne serait pas forcément possible dans la mesure où effectivement avec les membres et non membres il y a une différence. Ça demanderait un petit travail de valoriser au coût de revient.

**JG** : Ça peut être ça déjà comme piste, de se dire mais alors s'il devait vraiment le payer ou coup réel ce serait quoi ? vu qu'il y a un delta où est ce qu'on en est ? Est-ce que c'est en apport en travail ? est-ce que c'est, je ne sais pas quoi ? C'est pour ça que je dis sur quelle variable ? Concrètement, qu'est ce qui est sommé ? Des heures de bénévoles ? des kilomètres ? des équivalences réunion ? Je ne sais pas...

**DRC** : C'est ça, c'est qu'est-ce qu'on met derrière ?

**JG** : La correspondance, elle n'est pas facile à trouver, mais c'est une bonne question. Nous, pour faire plus simple, on dit que si, enfin on dit ça aux financeurs, c'est que si vous n'aidez pas le CRAPAL à hauteur de ces subventions, sachez que derrière, en fait il y a un réseau associatif qui sera en difficulté, parce qu'il n'a pas les capacités en moyens humains et en en financements.

**DRC** : Est-ce qu'il y a d'autres choses que tu voulais rajouter par rapport à tout ça ?

**JG** : Non

**DRC** : Je reprendrai vos chiffres 2021, et j'essaierai de voir un peu les différences entre 2020 et 2021.

**JG** : Après c'est la présentation de la valeur ajoutée sociétale. C'est comment le solde net associatif peut être pris en compte par les collectivités, c'est une question qu'il faut se poser je pense. Mais après sur le découpage, c'est assez cohérent les activités de la place du public et puis la place de l'associatif

**DRC** : C'est ça, c'est un peu le but et de voir quelle part pour chaque.

**JG** : C'est assez clair en tout cas, le tableau est assez clair.

**DRC** : Parce que ça, ce n'est pas prévu dans la nouvelle réglementation. Ce tableau doit être simple à mettre en place en plus de ce que propose la nouvelle réglementation, il y a un réel apport, que si les associations s'en saisissent, parce que si ça ne sert à rien ça.

**JG** : Pour nous c'est un intérêt d'avoir le 1 et le 2 ça c'est sûr. En tant qu'association fortement subventionnée, il y a un moment donné on se dit, il y a un risque à telle hauteur donc ça, c'est bien. De rajouter la partie associative, ça permet d'avoir une info complémentaire en tout cas ; qui ne viendra jamais ce ne sera pas en remplaçant des administrateurs par des salariés puisque c'est un peu ça l'idée sur le coût réel et le coût du bénévole.

**DRC** : c'est l'apport socio-économique que vous avez sur le territoire aussi, c'est le total final.

**JG** : ça s'est assez compliqué, pour moi ça me paraît difficile de traduire l'apport socio-économique avec uniquement des données comptables.

**DRC** : c'est un apport mais faudra pas qu'il reste tout seul.

**JG** : Je l'ai fait dans d'autres boîtes, on ne prenait pas les données comptables en fait.

**DRC** : oui mais justement en fait...

**JG** : les indicateurs seraient ...

**JG+DRC** : réducteurs

**JG** : Ce n'est pas que ce n'est pas intéressant mais c'est que c'était trop réducteur et pas valorisant en fait. Ce n'était pas suffisamment valorisant au regard de ce qu'on... et nous ce qu'on ce qui nous intéressait ce n'était pas la taille, le poids, l'activité de la structure mais c'était de se dire comment on intègre nos membres dans notre présentation d'activité. Le poids de nos membres, les UTH (Unité de travail) les forces

vives notamment sur la partie humaine issu du réseau enfin c'était sur le réseau agricole. Parce que si on présente que la tête de chapeau, elle ne pèse pas grand-chose en fait.

**DRC** : Un indicateur ça peut être intéressant s'il vient en complément peut être d'autres indicateurs. Seul effectivement ça peut être réducteur mais si on peut le rajouter aussi dans les annexes comptables ça peut être aussi un bon un autre critère.

**JG** : Pour moi c'est la question de la place des membres, mais pas que le bénévolat. Nous, c'est plutôt le CA un qui en bénévolat.

**DRC** : Vous avez un modèle économique qui est un peu particulier

**JG** : Je rajouterai ça une réflexion sur la place des membres qui s'investissent dans un projet, dans le projet associatif et de manière assez large. Voilà une dernière piste (RIRE)

**DRC** : Merci beaucoup du temps que vous m'avez accordé.

## ENTRETIEN 29/06/2022

### JPC – Directeur - ACCES REAGIS

**DRC** : Bonjour, présentez-vous, s'il vous plaît.

**JPC** : Bonjour je suis JPC, je suis dirigeant d'une SIAE et aussi investit dans des réseaux comme chantier école notamment et puis depuis très peu l'UDES (Union Des Employeurs De L'Economie Sociale et Solidaire)

**DRC** : Avez-vous entendu parler de la nouvelle réglementation comptable ?

**JPC** : Oui j'ai entendu parler de la nouvelle réglementation comptable, cependant, je ne connais pas bien les évolutions de la réglementation comptable. J'ai, par contre, vu que, par exemple, pour ce qui est des Ateliers et Chantiers d'Insertion, on était passé d'une subvention au niveau de l'état à un concours public,. donc c'est déjà une évolution. Mais sur le fond de la comptabilité, je ne connais pas bien, j'ai entendu parler.

**DRC** : Par quel biais ?

**JPC** : Par le biais d'universitaires notamment, et puis d'économistes qui travaillent à faire bouger un peu les lignes de la réglementation comptable, pour sortir un peu du champ de la comptabilité portée notamment par, alors on va dire les anglo-saxons, et donc pour mieux l'adapter à ce qu'est l'économie sociale et solidaire.

**DRC** : Voyez-vous un intérêt ?

**JPC** : Oui j'y vois un intérêt. Il y a un intérêt majeur, pour à la fois les citoyens, mais aussi pour les organisations qui se sont organisées pour faire de l'intérêt général. Aujourd'hui la lecture comptable ne permet pas de voir tous les apports que peuvent faire une association sur un territoire en termes de social, d'environnemental, de citoyenneté...enfin, il y a beaucoup d'éléments qui n'apparaissent pas par la



comptabilité Alors que ce sont des valeurs et des richesses qui sont produites dont on ne parle pas. On ne parle que de la richesse monétaire et il y a beaucoup d'autres richesses qui devraient être calculées.

**DRC** : Justement cette nouvelle réglementation comptable, permet d'intégrer toutes les contributions volontaires en nature, que ce soit au niveau du bénévolat, que ce soit au niveau de tout ce qui est abandonné par les bénévoles au niveau des indemnités kilométriques et cetera. Si des loyers sont pris en charge par les collectivités, ça vient gonfler les nouveaux budgets des structures au niveau des comptes de résultats, puisqu'on les intègre en bas de compte de résultat. La finalité de de ces nouveaux comptes de résultats serait de pouvoir calculer la valeur ajoutée sociétale d'une structure sur un territoire, et comparer avec d'autres structures. Si on arrivait à le faire, quel intérêt voyez-vous et comment vous vous en serviriez ?

**JPC** : En fait, alors, c'est un sujet qui n'est pas très simple, mais c'est un sujet qui est urgent d'aborder. Puisqu'aujourd'hui, on a des entreprises à mission, par exemple, qui peuvent tout à fait présenter ce qu'ils font pour la société. Ils sont reconnus par l'état et ils peuvent tout à fait faire des très beaux catalogues et montrer des actions qui permettent de faire valoir ce qu'ils font pour la société et l'intérêt général.

On a la RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) qui est aussi utilisée par les entreprises et qui est très bien utilisée, notamment, par les grandes entreprises.

Et puis, on a l'économie sociale et solidaire, avec toutes ces organisations, qui elle n'a pas d'outils, pour faire valoir ce qu'elle produit pour le territoire comme richesse sociétale. Moi, il me semble que les premiers retours qui me semblent importants et urgents, c'est pour les citoyens, pour qu'ils se rendent compte que leur investissement, que ça soit comme bénévole ou que ça soit comme adhérent, ou que ce soit comme sympathisant, acheteur de produits, prennent conscience qu'une autre forme d'économie est possible sur un territoire que l'économie de compétition. Il me semble que c'est la première cible, quelque part, qui me paraît importante. Qu'ils aient une lecture simple de ce que produit comme richesse une association ou une entreprise associative, et pas simplement à travers l'assemblée générale et la lecture des comptes par le commissaire aux comptes et le comptable. Et aujourd'hui, on n'a pas beaucoup d'outils, qui nous permettent de faire valoir, et qui sont reconnus et qui permettent de montrer aux élus, ça pourrait être la 2ème cible.

On met les élus, ce n'est pas la cible qui me paraît la plus importante même si c'est nécessaire et utile puisque les élus il y a toute une acculturation à cette économie-là, qui est à faire, aussi en parallèle. Je pense que les citoyens sont plus prêts à cette acculturation là que les élus aujourd'hui.

**DRC** : Au niveau des élus, pour les financements notamment, le financement sur un budget qui inclue les contributions volontaires, ça réduit en fait le poids de financier qu'ils apportent par rapport au budget global, puisqu'on augmente le budget. Est-ce que pour vous ce n'est pas dangereux de tout intégrer notamment le bénévolat parce que ça pourrait être justement contre-productif dans la mesure où on valorise ce qui n'est pas monétaire. Est-ce que pour vous ça pourrait être dangereux de valoriser du non monétaire en monétaire ?

**JPC** : Tout dépend des élus, je crois que celui qui reconnaît le plus facilement le sujet c'est l'état puisque donc l'état a une certaine neutralité. Donc il reconnaît, quelque part, l'action sur le territoire à travers son financement qui n'est quand même pas négligeable. Je dirais même l'Europe, parce que si on va un peu au niveau de l'Europe, il existe les services d'intérêt économique général, qui est une mesure qui permette de reconnaître l'intérêt économie générale pour un territoire. Donc, on voit bien que ces outils-là existent déjà, y compris au niveau européen. Mais, cependant, les élus ne sont pas encore prêts. Mais je pense que tant qu'on ne l'amènera pas, ça ne fera pas débat. Donc, il faut d'abord, qu'ils existent et puis on verra bien le débat qu'il y aura après. Les élus, les nouvelles générations, à mon avis, à mon sens, j'ai le sentiment qu'elles sont tout à fait prêtes à accepter et reconnaître qu'effectivement, depuis des années, les entreprises associatives, elles produisent des richesses qui ne sont pas monétaires, mais monétaires et pas que monétaires.

**DRC** : Est-ce que vous voyez autre chose que le bénévolat justement les loyers et cetera qui pourraient être intégrés dans le compte de résultats ? ou dans la valeur ajoutée sociétale qu'on pourrait intégrer en bas de compte de résultat ?

**JPC** : Je ne sais pas comment elle pourrait être chiffrée, mais je pense que, enfin moi j'ai le sentiment qu'aujourd'hui dans les nouvelles générations, notamment, l'engagement des salariés sont militants ils vont au-delà de leur simple 35 h et de leur simple contrat de travail. Ils s'engagent, par ailleurs, sur un projet associatif, sur un projet de transition, ça devrait être mesuré, quelque part.

**DRC** : Normalement, au niveau de la loi, c'est prévu, on ne le fait pas.

**JPC** : Si c'est prévu, c'est très bien, parce que, aujourd'hui, on commence tout juste à parler de salariés militants et moi, j'ai le sentiment, c'est ce qu'attendent les jeunes générations quand elles parlent de sens. C'est ce qui s'est passé avec les ingénieurs de Polytech qui ont un peu balancé leur diplôme en disant, nous on veut du sens, et on ne veut pas travailler pour des industries pharmaceutiques qui on ne sait pas pourquoi

elles produisent. Ça devrait être connu et perçu par les citoyens qui eux reconnaissent déjà l'intérêt de cette association sur leur territoire et donc perçu mais aussi de façon monétaire pour les rassurer, et bien on leur montre bien que leur investissement en tant que bénévole, en tant que citoyen, c'est vraiment une richesse qu'ils produisent localement.

**DRC** : Finalement, il faudrait plutôt généraliser le côté volontariat des salariés, enfin systématiser, de signer une convention avec les salariés pour les heures qui vont au-delà de leurs heures de travail.

C'est déjà prévu dans la loi.

**JPC** : Il y a des outils, aujourd'hui, qui le permettent en Pays de La Loire, on a un outil qui s'appelle ESS Pratique, qui a été mis en place. Il me semble qu'à travers cet outil-là, y a des choses qui peuvent être capitalisées, et qui peuvent permettre d'être rattachées après, à une comptabilité, et pour bien montrer la valeur qu'apportent les salariés à travers leur militantisme et leur engagement.

**DRC** : En appui à la comptabilité, est-ce qu'il y a autre chose que vous verriez au niveau associatif à rajouter.?

**JPC** : En plus de la comptabilité, il me semble, aujourd'hui, qu'il y a un vrai sujet, entre la gouvernance et la dirigeance des salariés. Aujourd'hui il y a bien sûr les CSE dans les entreprises de plus de 50 salariés qui existent, c'est une réglementation, et puis c'est un outil juridique. Mais on n'appelle ça pas un outil, c'est une instance de représentation. Mais il me semble qu'il manque quelque chose pour que les salariés puissent être présents dans les conseils d'administration, et ne pas subir, les effets de conseil d'administration, qui à des moments donnés peuvent dérapier.

**JPC** : Ce qu'on a la possibilité de faire en société, on ne l'a pas dans la vie associative ;

**DRC** : On l'a, à travers les statuts, mais ça peut être défait.

**JPC** : On ne l'a pas aujourd'hui, peu de salariés sont dans les dans les Conseils d'Administration avec des voies électives.

**DRC** : Donc en fait ça serait peut-être de prévoir des statuts associatifs pour les structures employeuses autres qu'une association sans salarié, prévoir 2 sortes de statuts ?

**JPC** : Avoir un statut qui permet dès qu'on a x salariés je ne sais pas, peut-être, qu'il y a un cadre à construire, parce qu'avec 5 salariés c'est utile je ne sais pas. Mais, quand on aborde, les 50, les 100, les plus de 50 salariés, moi ça me semble incontournable que les salariés puissent, avoir une voix délibérative au Conseil d'Administration, pour ne pas subir les effets qu'on retrouve dans l'actionnariat libéral pur et dur, où on se retrouve avec, du jour au lendemain, soit la fermeture, soit un changement de stratégie, complètement différente, alors même que les salariés n'ont pas été associés.

**DRC** : Je pense, que c'est un autre sujet de mémoire, du coup. Au niveau de la gouvernance et des statuts associatifs, je pense que ça peut être un bon sujet de mémoire, autre. Est-ce qu'il y a d'autres points que vous vouliez aborder ?

**JPC** : Non...

**DRC** : Merci beaucoup

## ENTRETIEN DU 09 MAI 2022

### SB -COMMISSAIRE AUX COMPTES - KPMG

---

**DRC** : Pouvez-vous, vous présenter ?

**SB** : Je suis SB, de KPMG et commissaire aux comptes. Dans ce cadre-là, je suis amené à voir quelques comptes de résultats qui sont soumis à la nouvelle réglementation.

**DRC** : En votre qualité de Commissaire aux comptes, y a-t-il beaucoup de structures qui ont été impactées par cette nouvelle réglementation ?

**SB** : Les structures de mon portefeuille qui étaient dans le milieu associatif sont impactées par le nouveau règlement.

**DRC** : Comment s'est traduit la nouvelle réglementation dans le compte de résultat, bilan.... ?

**SB** : On a un passage obligatoire, nouveau format. On prend par exemple dans l'annexe l'obligation de mettre l'objet social. Oui, il y a des nouvelles obligations. Sur les clients que j'ai, on n'a pas laissé passer le fait de ne pas le faire.

Oui il y a eu des modifications, après est-ce qu'il y a des modifications qui changent l'analyse des comptes, oui il y a eu sur certaines structures des éléments de communication financiers qui ont dû être mis en place. Par exemple, je pense aux subventions d'investissement. Avant c'était renouvelable, non renouvelable et

maintenant, systématiquement il y a une quote-part de subvention d'investissement qui passe en compte de résultats. On arrive avec des structures qui présentaient des comptes à l'équilibre qui se retrouvent à présenter des comptes avec un excédent dû à la quote-part de la subvention d'investissement passée en compte de résultat. Quand on a ce genre de différence, il faut avoir anticipé la présentation avec les financeurs. Effectivement un financeur qui voit que la structure est à l'équilibre ne se pose pas trop de questions mais dès lors qu'elle présente un excédent de plusieurs centaines de milliers d'euros, le financeur peut se demander : est-ce que j'ai besoin de financer cette structure ? Il y a eu quelques impacts forts là dessus.

**DRC** : J'ai pu constater que peu de structure incluait des contributions volontaires en nature. Dans le bas du compte de résultat ; Etes-vous arrivés au même constat et comment l'expliquez-vous ?

**SB** : Alors, c'est un point que l'on regarde, il y a 2 types de structures : il y a des structures où les seuls bénévoles en fait sont le bureau et là on voit ce qui se dégage c'est de ne pas forcément valoriser les temps de bureau dans le bénévolat. Pour celles-ci pas beaucoup de changement.

En revanche, il y a d'autres structures associatives où il y a vraiment dans l'activité des temps de bénévolat, pour celles-ci nous avons des informations sur le mode de valorisation.

Il y a la problématique à combien on valorise : on a demandé à ce qu'il y est bien les temps et après le mode valorisation par exemple au SMIC, on prend le temps multiplié par le taux du SMIC et ça donne un chiffrage. Ça peut être le SMIC ou d'autres modes de valorisation.

Ce qui est important est que le mode de valorisation soit donné en annexe, pour que les lecteurs des états financiers puissent se dire : cette structure tourne parce qu'il y a tant

de personnes qui y travaillent, valorisées à tel cout. Ça donne une meilleure perception de l'activité de la structure.

**DRC** : Connaissez-vous la proportion des associations concernées par le CROD ?

Y at il réellement beaucoup d'associations qui vont devoir construire un CROD ?

**SB** : En fait, dès lors qu'il y a appel à la générosité publique et que ça dépasse 153 k€ de dons. Dans les faits, il y a assez peu d'associations concernées. Chez nous, on a spécialisé des personnes sur les structures AGP (appel à la générosité du Public) et on a mis en place des moyens spécifiques supplémentaires pour ces structures car il y a des obligations de publications. D'ailleurs nous en tant que commissaire aux comptes nous avons des diligences spécifiques à faire sur ce genre de structures. Ce n'est pas la majorité des associations que l'on a dans notre portefeuille.

**DRC** : Quels intérêts voyez-vous à construire un CROD ?

**SB** : Le CROD en lui-même est intéressant surtout pour aboutir au compte emploi ressource.

Et sur le compte emploi ressource, c'est un élément fort de communication pour pouvoir apprécier la part des dépenses allouées aux missions pour 1 euro versé par la générosité publique. Il y a des statistiques sur plusieurs associations de renommées nationales avec un comparatif sur ces ratios. C'est un élément de communication externe pour aller chercher des ressources. Ça amène de la transparence.

**DRC** : Quelles sont d'après vous les informations qui manquent au CROD ou CER ?

Pour aller au-delà de ce qui a été fait par la loi.

**SB** : Je me dis déjà : il y a une première phase où ça nécessite d'être fiabiliser et bien compris et harmoniser qui paraît important. On est là pour ça en tant que commissaire aux comptes pour s'assurer de ça.

Je n'ai pas réfléchi à la question sur ce qu'on pouvait ajouter.

**DRC** : Par exemple, pour calculer la valeur ajoutée sociétale. Utilité sociale sur un territoire. C'est le poids socio-économique de la structure sur un territoire. Pouvoir calculer la valeur sociétale par rapport au compte de résultat de façon assez simple.

**SB** : Effectivement, ça amène des questions beaucoup plus larges. Est-ce que le compte de résultat retranscrit bien toute la valeur avec certains éléments qui ne vont pas être dedans. De même pour le Bilan, comme l'actif humain qui n'est pas comptabilisé dans le bilan directement.

La dessus, il y a un début de réponses, ce n'est pas spécifique au monde associatif mais sur toute la partie économique il y a les déclarations de performance extra financières qui vont adresser tous les sujets relatifs à la RSE.

Pour l'instant, les personnes concernées par ça, restent les structures très importantes 100 Millions Euros de chiffre d'affaires, 500 salariés. Mais on voit qu'il y a une volonté politique, d'aller produire ce genre d'informations pour plus d'efficacité. On commence par une plus grosse structure puis on descend petit à petit la chaîne.

C'est de l'information, et donc pour qu'elle soit crédible il faut qu'elle soit auditée aussi et toute la production et la fiabilisation de cette information c'est quand même un coût aussi.

Il y a quand même un coût d'élaboration de cette information. C'est un vrai mouvement, et qui ne touche pas que le milieu associatif. Je n'ai pas d'associations qui sont soumises à des performances extra financières et je ne suis pas sûre que pour l'instant ce soit visé.



**DRC** : Est ce que tout ce qui a été mis en place, est plus pour des Associations déjà importantes ?

**SB** : Oui, effectivement.

Les premières visées dès que l'on va parler de la générosité du public, on va viser les associations nationales qui font appel à la générosité du public. La volonté du législateur, c'est de sécuriser un maximum ces flux financiers qui sont importants et de les sécuriser au travers d'une information financière qui soit fiable et donc notamment, je parlais du taux par exemple de dire : quand vous versez 1 €, il y a 70 centimes qui vont sur les missions, il y a 20 centimes qui vont à la recherche de fonds et 10 centimes qui vont par exemple sur le côté administratif. C'est important comme information pour un donateur, avec ça il y a aussi le dépôt des comptes à la préfecture.

Il y a tout un arsenal qui est mis en place mais qui a un coût. Ce qui est important, c'est la balance entre ce coût et l'utilité, en fait. Sortir un arsenal qui a un certain coût pour des choses qui sont finalement dérisoires au regard des coûts, c'est dommage ça peut mettre à mal certaines petites activités qui seraient sous l'égide de ses règles là.

**DRC** : En fait, pour l'instant dans le PIB on ne prend pas le bénévolat. Justement, à terme au niveau macroéconomique, le fait de l'intégrer en bas du compte de résultat. Ça pourrait être compris ?

**SB** : Je réfléchis un petit moment... En tout cas, ça serait une donnée assez intéressante. On a des données qui existent sur le nombre de personnes salariées dans les associations, on se rend compte que c'est un pan de l'économie qui n'est pas anecdotique et renforcer effectivement en tout cas sortir une statistique avec la part de bénévolat dans le PIB, je ne crois pas que cela ait été mené, mais ce serait intéressant, oui. Pour ça, il faudrait que les données puissent être agrégées.

**DRC** : Justement, le but de contrôler le bénévolat et puis tous les loyers, les attestations des collectivités notamment qui prennent en charge le loyer des structures non lucratives. Ce sont des données qui sont vérifiables.

**SB** : Oui, ça serait intéressant comme données. Après, il y a quand même une tendance que je vois sur le bénévolat actuellement, c'est que la tendance, de ma vision, ça ne vaut pas une étude mais plutôt à baisser qu'à augmenter quand on regarde les difficultés de certaines associations à aller chercher des personnes qui prennent la gouvernance. C'est de plus en plus difficile.

**DRC** : L'entretien touche à sa fin. Est-ce qu'il y a d'autres points que vous voudriez me transmettre par rapport à cette réglementation, une vision un peu plus globale ?

**SB** : Le sujet du mémoire, ce serait exactement ?

**DRC** : Est-ce que la nouvelle réglementation nous permet de calculer l'utilité sociale à travers les données comptable.

Il y a beaucoup d'indicateurs qui ont été mis en place, mais justement qui soit vraiment fiabiliser par la comptabilité, ça pourrait l'être par cette réglementation ;

**SB** : Ça serait intéressant à mon avis en conclusion, peut-être de faire ce parallèle avec ce qui existe dans le monde économique au niveau des sociétés de tailles importantes surtout ce qui est déclaration de performance extra-financière qui va toucher tout ce qui se rapproche de vocation, tout ce qui est entreprise à mission. On va avoir dans ce

genre de structures, des objectifs qui sont fixés et suivis et avec des données qui ne sont pas que financières.

Mais le règlement 2018 avait une vision très comptable, donner une meilleure vision de ce qui peut ressortir de la comptabilité, effectivement élargie avec le bénévolat. Mais on reste toujours avec une notion qui reste très financière, on n'a pas tout ce qui peut être, par exemple des critères écologiques. Ça restera qu'un pendant. Quand on fait le parallèle avec ce qui peut exister dans d'autres structures, il y a des déclarations annexes, à ces comptes qui sont produites.

**DRC** : Oui comme pour les structures d'Insertion, pour l'accompagnement des salariés, publics accueillis. Tous Les critères qui entrent en ligne de compte, les sorties dynamiques ça peut rentrer en ligne de compte...

Je vous remercie du temps que vous avez bien voulu me consacrer.

**SB** : Mais de rien, ...