PROCÈS-VERBAL CF N° 5
DU 21 SEPTEMBRE 2026
En visioconférence

Présidence
Chantal FERRARI

Présents
Antonia COLOMBO – Mariette MANDRET – Éric RAUL – Chantal SÉCHEZ
Virginie VALERO

Excusés
Frédéric BURLETT – Xavier DEMAY – Philippe MAGRON – Claude MAUNY
Édith RICHARD

Objet : Cadre commun d'analyse financière des structures déconcentrées

- *Début de la réunion à 18h00*

1. OUVERTURE DE LA RÉUNION

La réunion a pour objet d'examiner une proposition de cadre commun d'analyse financière des structures déconcentrées, élaborée à la suite des réserves exprimées sur le précédent tableau d'analyse.

L'objectif est de mettre en place une méthode commune permettant de disposer de données homogènes, d'indicateurs partagés et d'une lecture cohérente de la situation financière des structures.

Compte tenu du nombre de structures à suivre (19 Ligues et 95 Comités) et des moyens disponibles au sein de la Commission, il est rappelé que le dispositif devra rester simple, proportionné et opérationnel.

2. POINTS D'ACCORD

2.1. Mise en place d'un cadre commun

Le principe d'un cadre commun d'analyse financière est retenu.
Présentation du support de travail : *Cadre commun d'analyse financière des structures déconcentrées.pptx*
Le dispositif devra permettre de passer progressivement :

Des comptes financiers → à une fiche standardisée → aux indicateurs → au tableau de bord → à l'identification des points de vigilance → à une analyse approfondie lorsque cela est nécessaire.
L'objectif est de disposer d'un outil d'aide au travail de la Commission, et non de créer un dispositif administratif supplémentaire.

Association reconnue d'utilité publique Siret : 784 448 730 000 27 - Code APE : 9312 Z - N° TVA Intracommunautaire : FR 05784448730

2.2. Création d'une fiche financière standardisée

La fiche financière standardisée est identifiée comme le socle du futur dispositif.
Elle devra regrouper notamment :

- les informations d'identification et de contexte,
- les données budgétaires,
- les recettes et dépenses,
- les investissements,
- le résultat,
- la trésorerie,
- les créances et les dettes,
- les réserves / fonds propres,
- la structure des recettes et des dépenses.

La fiche devra être suffisamment complète pour permettre une analyse tout en restant facilement exploitable.

2.3. Harmonisation des données

La nécessité d'une harmonisation des données transmises par les structures est confirmée.
Cette harmonisation devra notamment porter sur :

- les définitions des données,
- les postes comptables,
- les unités,
- les formules de calcul,
- les sources,
- la périodicité de transmission.

Les échanges ont montré que les différences de pratiques comptables constituent actuellement un frein à la comparaison des situations financières.

2.4. Analyse de la pérennité

La pérennité financière des structures doit constituer une finalité importante de l'analyse.

L'analyse ne devra donc pas se limiter au résultat annuel mais prendre en compte, lorsque les données sont disponibles :

- la trésorerie,
- les recettes,
- les dépenses,
- les créances et dettes,
- les réserves / fonds propres,
- l'évolution de ces éléments dans le temps.

La comparaison avec N-1 et, lorsque cela est possible, N-2 devra permettre de mieux identifier les évolutions significatives.

2.5. Tableau de bord consolidé

Le principe d'un tableau de bord consolidé est retenu.

Il devra permettre à la Commission d'avoir une vision globale des structures et de repérer les situations nécessitant une attention particulière.
Le tableau de bord ne devra pas constituer un classement des structures, compte tenu des différences de taille, de mission et de modèle économique.

2.6. Dispositif de vigilance

Trois niveaux de lecture sont envisagés :

Niveau	Situation
Suivi courant	Pas d'évolution particulière identifiée
Point de vigilance	Évolution significative nécessitant une explication ou un suivi
Analyse approfondie	Plusieurs indicateurs convergent et justifient une analyse complémentaire

La qualité des données sera une condition essentielle au fonctionnement du dispositif.

3. POINTS RESTANT À ARBITRER

3.1. Périmètre exact des données

Il reste à déterminer précisément :

- quelles données seront obligatoires ;
- quelles données seront demandées ponctuellement ;
- quelles données pourront être utilisées uniquement lorsqu'elles sont disponibles.

Une attention particulière devra être portée au budget, dont l'exploitation systématique soulève des interrogations au regard de l'autonomie de gestion des structures.

3.2. Liste définitive des indicateurs

Plusieurs indicateurs ont été proposés :

- taux d'exécution des recettes,
- taux d'exécution des dépenses,
- taux d'exécution des investissements,
- résultat,
- poids des charges de personnel,
- poids des subventions,
- part des recettes propres,
- niveau de trésorerie,
- évolution des principaux postes.

La liste définitive reste à établir.

Il conviendra notamment de vérifier quels indicateurs sont pertinents pour l'ensemble des structures et lesquels doivent éventuellement être différenciés entre Ligues et Comités.

3.3. Positionnement de la Commission

La question du niveau d'intervention de la Commission reste à préciser.

Les échanges ont fait apparaître la nécessité de distinguer :

- le contrôle des documents relevant des missions de la Commission ;
- l'analyse financière ;
- l'accompagnement et le conseil ;
- les responsabilités propres aux organes de gestion et, le cas échéant, aux commissaires aux comptes.

Le terme « conseils » pourrait être privilégié par rapport à « observations » afin de positionner le dispositif dans une logique d'accompagnement.

3.4. Moyens nécessaires

Les participants ont souligné que le dispositif envisagé devra être compatible avec les moyens humains réellement disponibles.

La question d'un éventuel renforcement des moyens ou d'un appui salarié devra être examinée.

4. LIVRABLES À CONSTRUIRE

Cinq livrables sont identifiés :

1. Référentiel commun des données ;
2. Fiche financière standardisée ;
3. Tableau de bord consolidé ;
4. Référentiel des indicateurs avec définition, formule, source et périodicité ;
5. Dispositif de vigilance.

Ces éléments constituent la feuille de route de la Commission.

5. PLAN D'ACTION

Action	Responsable	Échéance
Examiner les comptes de résultats 2025 afin d'identifier les données disponibles, les éléments pertinents et les éventuelles données manquantes	Chantal SÉCHEZ	Avant la prochaine réunion
Élaborer une première fiche financière type, destinée à être renseignée par les Ligues puis reprise et affinée par la Commission	Virginie VALERO	À définir
Examiner la pertinence des indicateurs proposés à partir des données disponibles	Chantal SÉCHEZ, Éric RAUL, Antonia COLOMBO et Virginie VALERO	Avant la prochaine réunion
Réfléchir collectivement au contenu de la fiche financière standardisée et faire remonter les propositions	Membres de la Commission	Avant la prochaine réunion
Transmettre à l'ensemble du groupe les remarques sur le diaporama présenté par Chantal FERRARI, en précisant les éléments à conserver, à modifier ou à écarter	Tous les participants	Après réception du diaporama
Adapter la proposition aux réalités et contraintes respectives des Ligues et des Comités	Commission des Finances	Au cours des travaux
Examiner les moyens nécessaires à la mise en œuvre du dispositif	Commission des Finances	À définir
Préparer la présentation future des travaux aux trésoriers de Ligues et de Comités, notamment sous la forme de tableaux adaptés	Commission des Finances	À définir

6. PROCHAINE ÉTAPE PRIORITAIRE

La priorité est de passer de la proposition théorique au test sur des données réelles.

Les comptes 2025 disponibles doivent permettre de vérifier :

- si les données nécessaires sont disponibles ;
- si les indicateurs peuvent être calculés ;
- si les résultats sont lisibles ;
- si les indicateurs permettent réellement de faire ressortir les situations nécessitant une attention ;
- quelles adaptations sont nécessaires.

La fiche financière standardisée devra parallèlement être construite et testée.

7. CONCLUSION DE LA RÉUNION

En conclusion, Chantal FERRARI propose d'adresser à l'ensemble des participants le diaporama présenté au cours de la réunion afin que chacun puisse faire remonter ses remarques et préciser les éléments à conserver, à modifier ou à écarter.

Elle rappelle que le document présenté constitue une proposition et un document de travail, qui doit encore être adapté aux réalités des Ligues et des Comités, ainsi qu'aux contraintes et aux moyens de la Commission des Finances.

La Présidente souligne notamment que la Commission est une instance très restreinte, composée de bénévoles et qu'il n'est donc pas possible de tout mettre en œuvre immédiatement. Pour autant, la mission qui lui a été confiée doit être progressivement remplie, même si celle-ci ne peut l'être que partiellement dans un premier temps.

La priorité est ainsi de commencer à structurer cette mission, notamment en construisant des tableaux d'analyse financière qui pourront, à terme, être présentés aux trésoriers des Ligues et des Comités.

La démarche devra donc rester progressive et pragmatique : tester, ajuster, retenir ce qui est réellement utile et construire un outil adapté aux capacités de la Commission et aux besoins des structures.

- *Fin de la réunion à 19h40 -*



Antonia COLOMBO
SECRÉTAIRE DE SÉANCE



Chantal FERRARI
PRÉSIDENTE DE LA CF