

DOSSIERS PER A L'ACCIÓ ASSOCIATIVA

2. Gestió Econòmica

L'ARADA
CREATIVITAT
SOCIAL

ACTUA
FEM COSES AL BAIX
SOLSONÈS I RODALIES



e/s **economia social**
Ateneu Cooperatiu
Catalunya Central

Promogut per:

 Generalitat de Catalunya
**Departament d'Empresa
i Treball**

Amb el finançament de:

 MINISTERIO
DE TRABAJO
Y ECONOMÍA SOCIAL
 **SEPE**
SERVICIO PÚBLICO
DE EMPLEO

INDEX



1. La sostenibilitat econòmica_3

2. La documentació comptable_9

3. El finançament_13

1. La sostenibilitat econòmica

En les associacions, malgrat ser organitzacions sense afany de lucre, cal tenir en compte la importància de la planificació econòmica per tal que l'entitat pugui desenvolupar les seves activitats de forma sòlida i alhora sigui capaç de perdurar en el temps.

Una entitat és sostenible econòmicament quan pot garantir que disposarà dels recursos econòmics necessaris per cobrir el seu funcionament i les seves activitats en el moment present i en el futur.

Per tal de generar els recursos necessaris per tirar endavant l'associació, cal tenir en compte quatre aspectes bàsics:

- Pressupost d'inversions necessàries i el seu finançament.
- Pressupost d'ingressos i despeses previstes.
- Pressupost o Pla de Tresoreria (diners a caixa i bancs per assumir les despeses i les inversions).
- Control i seguiment pressupostari.

Per assegurar la sostenibilitat (o viabilitat) econòmica de l'associació és necessari que l'activitat generi un marge positiu, permeti cobrir les inversions i s'ajustin les entrades i sortides de diners en el temps. La viabilitat econòmica de l'associació depèn directament de portar un correcte ordre i control de tots els aspectes relacionats amb la gestió econòmica: factures al dia, cobraments controlats, control de caixa i bancs, entre d'altres.

1.1 Pressupostos d'inversions

En primer lloc, abans de començar l'activitat o un projecte nou, cal plantejar si serà necessari realitzar alguna inversió, com per exemple l'adequació o reforma d'un espai, la compra de mobiliari o maquinària, etc.

Així doncs, caldrà realitzar una previsió del seu cost i identificar com es finançarà. En el cas que es necessiti una inversió inicial caldrà preveure com es pagarà: ja sigui amb recursos propis (reserves de l'entitat), aliè intern (persones associades i properes a l'entitat) o extern (entitats bancàries, cooperatives de crèdit o de serveis financers, etc).

1.2 Pressupost d'ingressos i despeses

Una associació viable és aquella que genera els recursos econòmics (ingressos) suficients per assumir les despeses necessàries per al seu funcionament. L'eina que explica els recursos i les despeses futures és el pressupost.

En aquest sentit, cal remarcar de forma explícita, que les associacions, encara que siguin entitats sense afany de lucre, poden tenir un resultat positiu. És més, **per tenir una associació sostenible i viable és aconsellable aconseguir superàvits econòmics**. D'aquesta manera, l'estalvi permetrà realitzar reformes, renovar equipament, comprar material o permetrà cobrir pèrdues (dèficits) futures. Per descomptat, en el cas de tenir superàvit, el resultat es revertirà en la pròpia entitat.

Pertant, des d'un punt de vista de gestió econòmica i de viabilitat de l'associació, és aconsellable treballar per tal que els ingressos siguin superiors a les despeses.

Pressupost d'ingressos

Per poder fer una adequada planificació econòmica és important realitzar una previsió dels ingressos que s'espera tenir en un any. Habitualment un any natural (del 1 de gener al 31 de desembre) o un any escolar (del 1 de setembre al 31 d'agost) en el cas de les associacions de familiars d'alumnes, per exemple.

Alguns dels elements més freqüents a tenir en compte en el pressupost d'ingressos són:

- Quotes de socis i sòcies
- Donatius
- Subvencions
- Venda de productes o serveis (venda de llibres, tallers, lloguer d'espais, etc.)

Pressupost de despeses

Com amb els ingressos convé preveure totes les despeses que es puguin generar arrel de desenvolupar les activitats de l'associació.

Alguns dels elements més freqüents a tenir en compte en el pressupost de despeses són:

- Derivats dels espais: lloguers, subministraments, neteja, assegurances, taxes, etc.
- Derivats de la gestió indirecta: material oficina, assegurança responsabilitat civil, gestoria, etc.
- Derivats de la pròpia activitat: material fungible, compres, serveis professionals externs, etc.
- Derivats del personal: nòmines, seguretat social, riscos laborals, formació, etc.
- Altres i imprevistos: sempre hi ha despeses no previstes. Normalment s'hi destina entre un 5% i un 7% del total de les despeses anteriors.

Resultat

El resultat pot ser de tres formes diferents:

- Positiu: els ingressos son superiors a les despeses, per tant tenim superàvit.
- Negatiu: els ingressos son inferiors a les despeses, per tant tenim dèficit.
- Equilibrat: els ingressos son iguals a les despeses, per tant el resultat és aproximadament zero.

Si es preveu tenir pèrdues es podrà plantejar la situació en junta i/o assemblea general per tal de poder prendre decisions pertinents i treballar per revertir les possibles pèrdues.

Exemple:

PRESSUPOST							
DESPESES				INGRESSOS			
	pressupost	executat	%		pressupost	executat	%
DESPESES INDIRECTES				QUOTES SOCIS I SÒCIES			
Lloguer							
Subministraments							
Assegurances				DONATIUS			
Gestoria							
Material Oficina				SUBVENCIONS			
LABORAL							
Nòmines							
Seguretat Social							
Riscos Laborals				INGRESSOS ACTIVITATS			
Formació							
DESPESES DIRECTES							
Material fungible							
Serveis professionals externs							
TOTAL	0,00 €	0,00 €	0%	TOTAL	0,00 €	0,00 €	0%
				Balanç econòmic (ingressos – despeses)			

1.3 Pressupost o Pla de Tresoreria

Aquesta eina permet preveure quines entrades i quines sortides es produiran en un període concret. Cal diferenciar-la del pressupost de l'entitat, el qual reflexa els ingressos i les despeses previstes per una anualitat, mentre que el pla de tresoreria res refereix únicament a les entrades i sortides de diners que tindran lloc en un període de temps, per exemple de forma mensual (recomanable).

Cal tenir present que els ingressos, per exemple, en el cas de la concessió d'una subvenció, no tenen perquè coincidir amb l'entrada de diners (cobrament).

Així doncs, el pla de tresoreria permet evitar sorpreses i garantir que es disposarà dels diners necessaris per fer front als pagaments. L'objectiu del pla de tresoreria doncs, és garantir el pagament de tots els compromisos adqui-

rits en el moment adequat.

El pla de tresoreria, per tant, ha de reflectir tots aquells pagaments que hi haurà al llarg del període considerat i totes les entrades de diners (cobrament quotes, subvencions, vendes, etc.) per aconseguir preveure els diferents saldos de tresoreria i prevenir el risc de desequilibri.

Si es proveu una situació de liquiditat negativa i per tant que no es pugui fer front a les obligacions de pagament, es poden plantejar diverses accions:

Accions internes:

- Avançament de quotes de les persones associades.
- Avançament d'activitats que proporcionin cert marge econòmic.
- Sol·licitar un préstec a una persona associada.
- Retardar compres.

Accions externes

- Retardar pagaments a proveïdors (caldrà negociar-ho prèviament).
- Obtenir finançament extern (caldrà tenir en compte els interessos que pugui generar).

Exemple:

PLA DE TRESORERIA												
	gen	feb	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	oct	nov	des
Disponible												
Banc / Caixa												
Efectiu												
TOTAL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RESULTAT MENSUAL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ingressos												
Quotes socis i sòcies												
Donatius												
Subvencions												
Ingressos activitats												
TOTAL INGRESSOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despeses												
Despeses indirectes												
Lloguer												
Subministraments												
Assegurances												
Gestoria												
Material Oficina												
Laboral												
Nòmines												
Seguretat Social												
Riscos Laborals												
Formació												
Despeses directes												
Material fungible												
Serveis professionals externs												
TOTAL DESPESES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

1.4 Control i seguiment pressupostari

A mesura que s'obtinguin les dades reals a través de la comptabilitat general, caldrà comparar-les amb les pressupostades inicialment. Amb la diferència entre les dues quantitats obtindrem les **desviacions pressupostàries** amb valors absoluts i amb percentatges.

Aquest seguiment s'ha de realitzar de forma periòdica. L'objectiu del control econòmic és assegurar la viabilitat de l'entitat. Caldrà veure regularment quina és la situació per, si s'escau, prendre les mesures correctives corresponents.

2. La documentació comptable

La comptabilitat és el conjunt d'eines que permet expressar la imatge fidel del patrimoni, de la situació financera i dels resultats de la gestió de l'entitat. Així mateix, la comptabilitat permet portar controlats els moviments econòmics de l'entitat.

La normativa de referència és el *Decret 259/2008, de 23 de desembre, pel qual s'aprova el Pla de comptabilitat de les fundacions i les associacions subjectes a la legislació de la Generalitat de Catalunya*.

2.1 Documentació comptable obligatòria segons la llei

Les associacions han de portar un **llibre diari i un llibre d'inventaris i comptes anuals**, excepte aquelles que no estan obligades a presentar la declaració de l'impost de societats (IS). En aquest cas, han de portar un **llibre de caixa** en què es detallin els ingressos i les despeses.

Per estar exempt de presentar l'impost de societats, s'han de complir tres requisits alhora:

1. Ingressos menors a 75.000€.
2. Rendes no exemptes amb retenció menors a 2.000€.
3. Totes les rendes no exemptes sotmeses a retenció.

Els llibres comptables són:

- **Llibre diari:** S'hi ha de consignar dia a dia les operacions relatives a l'activitat. Tanmateix, s'hi poden fer anotacions conjuntes dels totals de les operacions per períodes no superiors a un mes si aquestes es detallen en altres llibres o registres concordants.
- **Llibre d'inventaris i comptes anuals:** S'ha d'obrir amb l'inventari inicial, i s'hi han de transcriure anualment l'inventari de tancament de l'exercici i els comptes anuals.
- **Llibre de caixa i llibre de bancs:** Són l'eina que permet, en tot moment, saber de quants diners disposem a la caixa (diners en efectiu) o en els comptes bancaris que tinguem. Així doncs permet tenir controlades les entrades i sortides de diners.

Exemple:

LLIBRE DE CAIXA					
Entitat	Banc/Caixa Comercial	Núm C/C			
Data	Concepte		Entrades	Sorties	Saldo
xx/xx/xx	Saldo Inicial				0,00 €
xx/xx/xx					
xx/xx/xx					
xx/xx/xx					
xx/xx/xx					
xx/xx/xx					
xx/xx/xx					
xx/xx/xx					

Aquests llibres, des de l'aprovació de la Llei 11/2005, de 7 de juliol, de modificació i derogació parcial de diverses lleis relatives a entitats públiques i privades, no cal legalitzar-los.

2.2 Documentació comptable no obligatòria

Per dur a terme un control econòmic més exhaustiu, la documentació comptable que s'aconsella desenvolupar és la següent:

2.2.1 El balanç de situació

Es tracta d'un document comptable que reflecteix la situació patrimonial (conjunt de béns, drets i obligacions) de l'entitat en una data determinada. Té com objectiu reflectir la imatge fidel de la situació econòmica de l'entitat.

Inclou:

- **Béns:** conjunt de propietats de l'entitat (edificis, mobiliari, etc.)
- **Drets:** crèdits atorgats per l'entitat: deutes pendents amb clients, altres deutors, etc.
- **Obligacions:** deutes que l'entitat té amb altres persones físiques o jurídiques: treballadors, proveïdors, bancs, hisenda pública, etc.

El balanç té dues parts fonamentals:

- **Actiu:** Recull en què hem invertit els diners de l'entitat, és a dir la valoració monetària de tots els béns i drets de l'entitat com edificis, maquinàries, deutes dels clients, saldos de comptes corrents, etc.
- **Passiu:** Recull d'on hem tret els diners per invertir en béns i drets, és a dir la valoració monetària dels recursos que han permès el finançament dels béns i drets de l'actiu. Es conforma a partir del fons social (capital inicial i beneficis d'anys anteriors) i el conjunt de deutes i obligacions (per exemple un préstec d'un banc).

2.2.2 Compte de resultats (o compte de pèrdues i guanys)

Reflecteix la gestió econòmica de l'entitat durant un període de temps (normalment d'un any natural). El compte de resultats és un document comptable en el qual s'informa dels ingressos i de les despeses i que de la seva diferència en sorgeix el **resultat del període**.

El resultat del període o exercici, és el benefici o la pèrdua que ha obtingut l'entitat en un període de temps determinat.

Exemple:

BALANÇ DE SITUACIÓ			
TOTAL ACTIU NO CORRENT	0,00 €	TOTAL PATRIMONI NET	0,00 €
Immobilitzat intangible		Capital	
Immobilitzat material		Reserves	
Inversions immobiliàries		Resultat exercici anterior	
Inversions financeres			
TOTAL ACTIU CORRENT	0,00 €	TOTAL PASSIU NO CORRENT	0,00 €
Existències		Efectes a pagar a llarg termini	
Matèries Primeres		Deutes a bancs a llarg termini	
Mercaderies			
Productes acabats		TOTAL PASSIU CORRENT	0,00 €
Realitzable		Proveïdors a curt termini	
Clients		Deutes a bancs a curt termini	
Inversions a curt termini		Hisenda Pública creditora	
Deutes d'hisenda o Seguretat Social		Seguretat social creditora	
Disponible			
Bancs i institucions de crèdit			
Caixa			
TOTAL ACTIU	0,00 €	TOTAL PATRIMONI NET I PASSIU	0,00 €

3. El finançament

Les associacions, moltes vegades no arriben a la sostenibilitat econòmica a causa de la dificultat en que es troben per finançar iniciatives. Per a poder tirar endavant aquests projectes i accions, l'entitat en qüestió abans ha de conèixer les diferents opcions de finançament a les que pot optar tirar-ho endavant. Les entitats han de tenir coneixement del màxim ventall de recursos possibles i comptar amb tots els serveis i suport per tal de facilitar el seu desenvolupament.

3.1 La captació de fons

La captació de fons és un procés molt ampli que permet enfrontar el repte de cobrir les necessitats del projecte d'una forma molt diversa. La captació de fons no ha de ser sinònim de captació de diners, sinó que ha de tenir un enfocament més general i orientat a aconseguir recursos materials, recursos infraestructurals i recursos humans.

Captar fons **no és un objectiu a curt termini**. Es tracta d'una estratègia a llarg plaç basada en valors d'intercanvi i/o col·laboració entre persones. Abans de plantejar-se la captació de fons, doncs, cal de-finir molt bé l'objectiu que es persegueix i les necessitats que el projecte requereix. D'aquesta mane-ra, aquesta captació tindrà un objectiu concret que respondrà a cobrir les neces-sitats detectades per desenvolupar un projecte estructurat.

3.2. Fonts de finançament

Per tal que una associació desenvolupi projectes per arribar a uns objectius proposats, probablement es necessitarà disposar de finançament. Les fonts d'on pot provenir aquest finançament són diverses, i és molt recomanable que no només es depengui de l'existència de subvencions públiques. Així, si el projecte només és recolzat per una subvenció i l'any següent es denega, és molt possible que el pro-jecte quedi aturat, dificultant així la consecució plena dels objectius plantejats. Per tant, la opció més recomanable per optar

a una sostenibilitat econòmica de l'entitat, recau en diversificar les fonts de finançament, de manera que estariem parlant de cofinançament.



Distribució del finançament òptim d'una associació.

De quins fons podem disposar?

3.2.1. Fons propis

Són aquells recursos que genera la pròpia associació mitjançant les seves activitats, serveis o a partir de la quota dels seus socis i sòcies. Generalment, es destinen al funcionament ordinari de l'entitat. Els recursos propis són una font de finançament molt important per al desenvolupament de les activitats de l'associació. **Potenciar aquesta via econòmica pot representar una certa independència econòmica per a l'entitat.**

► *Seria aconsellable que aquests ingressos puguin cobrir entre el 55 i el 65% del finançament de l'entitat.*

D'on podem treure els recursos?

- **Quotes de socis i sòcies:** Una associació està formada per un conjunt de socis i sòcies, els quals poden participar de diferents maneres en l'entitat. Una de les col·laboracions pot ser econòmica, a partir del pagament d'una quota.
- **Activitats per recaptar fons:** Es basa amb l'organització d'activitats que tenen per objectiu obtenir recursos econòmics o materials per l'entitat.
- **Venda de productes de l'entitat.**
- **Col·laboracions econòmiques:** aportacions econòmiques o materials que poden realitzar particulars o empreses per al desenvolupament dels projectes de l'associació.
- **Altres activitats econòmiques:** Activitats que suposen diferents ingressos per a l'entitat, com per exemple, la gestió d'una botiga de productes artesanals, un bar, etc.

3.2.2. Fons públics

Són els recursos que provenen de les administració públiques: ajuntaments, diputacions, governs, entre d'altres.

D'on podem treure els recursos?

- **Subvencions:** Són ajuts provinents de l'administració per col·laborar en el funcionament ordi-nari de les entitats o específicament en un determinat projecte o activitat.
- **Convenis:** Acord entre l'entitat i l'administració pel qual es comprometen: l'associació, per una banda, a realitzar un determinat projecte o servei i, per l'altra banda, l'administració a re-colzar-la en les condicions acordades.
- **Premis o concursos:** És el reconeixement, normalment econòmic, per la tasca realitzada per una entitat en un àmbit determinat o pel desenvolupament d'un dels seus serveis o projectes.

► *Seria aconsellable que aquests ingressos puguin cobrir entre el 25 i el 35% del finançament de l'entitat.*

3.2.3. Fonts privats

Són els recursos econòmics i materials que provenen de fundacions privades, entitats de segon o ter-cer grau (federacions o confederacions) o d'empreses.

D'on podem treure els recursos?

- **Ajuts:** Aportacions, sovint econòmiques, provinents generalment de fundacions privades que anualment convoquen ajuts per al finançament de projectes específics que desenvolupen les associacions.
- **Premis i concursos:** De la mateixa manera que les administracions públiques, les entitats pri-vades també poden convocar premis o concursos per donar suport a projectes d'una temàtica determinada que porten a terme associacions.
- **Sponsors:** Aportació econòmica o material que realitza una persona, organisme o empresa per al desenvolupament d'un projecte o activitat de l'associació amb la contrapartida de fer publi-citat de qui ha fet l'ajut.
- **Patrocinis:** Ajut econòmic o material d'una persona o d'una empresa amb la finalitat de prote-gir o donar continuïtat a una entitat o a un dels seus projectes per la causa que defensa.

- **Crèdits bancaris:** Recurs que no es pot contemplar del tot com una font de finançament, sinó com a anticipació d'uns ingressos ja acordats però que encara no s'han rebut. Demanar un crèdit suposa fer un préstec a una entitat bancària i, per tant, comporta el retorn dels diners sol·licitats més els seus corresponents interessos. Així doncs, és aconsellable fer una bona planificació dels recursos.
- **Campanyes de micromecenatge:** El micromecenatge (de l'anglès crowdfunding) descriu la cooperació, atenció i confiança col·lectiva de persones que treballen conjuntament i inverteixen diners en altres recursos junts, normalment per Internet, per donar suport als esforços iniciats per altra gent o organitzacions. Aquest sistema de finançament en massa es basa en "donacions", que són en realitat inversions, ja que al darrere sol haver-hi una "compensació". Les compensacions poden ser econòmiques (en el cas que es puguin generar beneficis o participacions), o, les més habituals, compensacions simbòliques, que atreuen als mecenes que queden satisfets pel canvi proposat.

Existeix un ampli ventall de projectes i plataformes de micromecenatge.

Cal destacar-ne:

- **Verkami:** orientada a projectes culturals.
- **Goteo:** plataforma destinada a projectes pel bé comú.
- **totSuma:** plataforma de finançament col·lectiu per a projectes de país.
- **CoopFunding:** per promoure projectes cooperatius.
- **ECrowd!:** per a projectes amb impacte social i mediambiental positiu.

► *Seria aconsellable que aquests ingressos privats puguin cobrir entre el 20 i el 30% del finançament de l'entitat*

Finançament ètic i solidari

Les finances ètiques i solidàries fan compatible la rendibilitat econòmica i financera amb la consecució d'objectius socials i ambientals. La seva finalitat és contribuir a la transformació social.

En aquest marc, les entitats de l'Economia Social i Solidària (ESS), sobretot cooperatives però també moltes associacions, envers la cerca de finançament, troben un aliat natural en les entitats de finances ètiques (EFE), les quals fan una aposta per la promoció de projectes amb un clar impacte social i ambiental positiu.

Dins el sistema de finances ètiques podem trobar diverses iniciatives i projectes que van des de grups d'estalvi comunitari a cooperatives de serveis financers i

entitats bancàries regulades per organismes i normatives que regeixen el sistema financer estatal i internacional.

Algunes entitats de l'ecosistema de finances ètiques i solidàries que cal destacar són:

- **Coop57** és una cooperativa de serveis financers ètics i solidaris que treballa pel finançament de projectes d'economia social i solidària a través de la intermediació financera. Això significa, recollir i captar l'estalvi de la societat civil per poder canalitzar-ho cap al finançament d'empreses i entitats que generin un impacte social positiu i avancin cap a processos de transformació social i econòmica.
- **Fiare Banca Etica** és un banc ètic i cooperatiu, nascut de la fusió entre Banca Popolare Etica, que opera a Itàlia des de 1999, i Fiare, que fa d'intermediària a l'Estat espanyol des de 2005.
- **Oikocredit** és una institució financera i cooperativa mundial no bancària que promou el desenvolupament sostenible a través de la concessió de préstecs, capital i suport per al desenvolupament de les capacitats a institucions de micro-finances, cooperatives, organitzacions de comerç just, pimes i projectes d'energies renovables en països en vies de desenvolupament. Com a inversor social, el treball d'Oikocredit va lligat al principi d'apoderament de les persones per millorar els mitjans de subsistència.

Per obtenir més informació sobre les finances ètiques i solidàries, recomanem consultar:

- **FETS-Finançament Ètic i Solidari**
- **Catàleg Diner Ètic**

Més informació i recursos:



Actua Acció associativa

Xarxanet Notícies i recursos per a les entitats i el voluntariat.

Torre Jussana Centre de serveis a les associacions (Ajuntament de Barcelona).

Tràmits del Departament de Justícia (Generalitat de Catalunya)

Oficina Jove del Solsonès

Aquest document s'ha elaborat amb la voluntat de crear un recurs útil per ajudar a les associacions en el seu dia dia.

Per qualsevol dubte o aclariment podeu enviar un correu electrònic a actua@larada.coop

L'ARADA
CREATIVITAT
SOCIAL
larada.net

ACTUA
FEM COSES AL BAIX
SOLSONÈS I RODALIES
actua.larada.net



**economia
social**
Ateneu Cooperatiu
Catalunya Central
coopcatcentral.cat

promogut per:



Amb el finançament de:

