

Le guide du trésorier d'association

Maîtrisez la gestion financière
de votre association

AssoConnect

#Guide

La comptabilité associative



Arnaud de La Taille

Président d'AssoConnect

“ Pour une association, la tenue d'une comptabilité est une nécessité. Que vous soyez un nouveau trésorier qui vient de prendre ses fonctions ou un gérant d'association soucieux de maîtriser les finances de votre structure, aborder **la comptabilité sans formation préalable** pourrait vous causer quelques légères angoisses. Nous souhaitons vous aider à y voir plus clair.

Ce guide a été pensé pour initier **les nouveaux trésoriers** à la gestion des finances de leur association. Nous y avons inclus de nombreux **exemples concrets** et schémas pour vous garantir une lecture agréable et efficace. Nous vous avons également fourni des ressources gratuites (documents imprimables, fichiers Excel...), de sorte que vous puissiez mettre en place **une comptabilité claire et efficace** dès votre lecture achevée !

Prêt(e) à démarrer ?

Toute l'équipe d'AssoConnect vous souhaite une bonne lecture ! »

#Sommaire

Le rôle du trésorier	p 01
Bases de la comptabilité	p 07
Prise de fonction du trésorier	p 04
Quotidien du trésorier	p 12
Enregistrer une écriture dans la comptabilité	p 16
Lire les documents comptables	p 28
Effectuer un rapprochement bancaire	p 38
La clôture comptable	p 43
Comptabilité analytique	p 47
Construire un budget prévisionnel	p 51
Comptabilité associative : logiciel en ligne ou Excel ?	p 56
Outils et ressources	p 60

Le rôle du trésorier

Nous le constatons tous les jours lors de nos échanges avec les associations : le trésorier/la trésorière est une personne clé, une ressource rare et précieuse. C'est un poste qui peine à attirer, souvent associé à des tâches purement comptables. Pourtant, le poste de trésorier est stratégique au sein d'une association, et les tâches qui accompagnent le poste sont enrichissantes pour celui ou celle qui en a la charge.

UNE OBLIGATION LÉGALE

Selon le site du gouvernement, « les associations doivent impérativement **tenir une comptabilité**, dont le degré et la nature seront fonction de la **taille** de l'association, de la **source de ses financements** (subvention, prêt bancaire, don), de son **activité** et enfin de l'exercice, ou non, d'une **activité lucrative**. »

Les deux différences majeures relatives aux obligations des associations sont : le type de comptabilité à tenir et la soumission ou non au plan comptable associatif.

Le type de comptabilité

Certaines associations pourront tenir une comptabilité de trésorerie, et d'autres devront tenir une comptabilité d'engagement. Pour faire simple :



Comptabilité de trésorerie : enregistrement des encaissements et décaissements. Un paiement est enregistré au moment où il se produit.



Comptabilité d'engagement : les produits et charges sont enregistrés indépendamment des paiements.

Par exemple, vous recevez une facture pour les équipements que vous avez commandés mais vous ne payez pas immédiatement. Vous enregistrez **une dette** (une dépense qui n'est pas encore payée) en comptabilité d'engagement, **puis ultérieurement le paiement** après l'avoir réalisé. Alors qu'en comptabilité de trésorerie, vous auriez simplement enregistré le paiement au moment où celui-ci se produit.

Le type de plan comptable

Le plan comptable est un document sur lequel figurent tous les numéros de comptes. Par exemple, en comptabilité, un achat de marchandise impactera le compte 607 alors qu'une vente de marchandise impactera le compte 707.

Le plan comptable associatif est une adaptation du plan comptable général. Certaines associations y sont soumises, comme les associations qui bénéficient d'une aide publique supérieure à 153 000€ ou les associations reconnues d'utilité publique.

GARANT DE LA TRANSPARENCE ET DE LA SÉRÉNITÉ

Le trésorier va vous permettre de rendre des comptes. Il va expliquer comment a été alloué l'argent et comment l'association est financée. L'association fonctionnant sur un mode « démocratique », vos membres sont en droit de demander une **présentation claire de sa gestion**.

De la même manière, vos donateurs et mécènes peuvent légitimement vous demander des comptes sur l'utilisation de leur argent. Il est donc essentiel de tenir une comptabilité pour maintenir un climat serein au sein d'une association.

COPILOTE DANS LE DÉVELOPPEMENT DU PROJET ASSOCIATIF

Une vision claire de la situation permet de **prendre des décisions éclairées**.

Le trésorier aide le président à gérer :

- Le présent : la pérennité de l'association, connaître ses disponibilités financières et éviter tout dérapage.
- Le futur : faire apparaître les besoins de financement, fixer un budget, des objectifs réalistes et mesurer leur réalisation.

PILIER DE LA RECHERCHE DE FONDS

Votre trésorier est central dans la recherche de fonds pour votre association à plusieurs titres :

- Pour **obtenir des subventions** privées ou publiques. La raréfaction des subventions va de pair avec un plus grand contrôle de l'argent alloué. La plupart des financeurs demandent main-

tenant aux associations de fournir un bilan et un compte de résultat. Par exemple, sur le site de la Mairie de Paris, pour faire une demande de subvention, vous devez fournir le bilan, le compte de résultat et le budget prévisionnel. [Retrouvez les documents comptables au chapitre 6 de ce guide.](#)

- Pour **justifier des subventions obtenues** et pouvoir y prétendre de nouveau ! Les documents comptables sont généralement exigés également en aval du financement, par exemple sous la forme d'une comparaison entre le réel et le prévisionnel.
- Pour **collecter de l'argent en ligne**. La collecte d'adhésions ou de dons avec paiement en ligne est une nouvelle source de financement qu'il serait dommage de ne pas exploiter. Or, les organismes qui vous permettent d'activer le paiement en ligne peuvent être amenés à vous demander le budget de votre association.
- Pour **négoier des prêts avec la banque**. Si vous souhaitez financer un projet, mieux vaut arriver armé de documents comptables qui témoigneront de la bonne santé de votre association, de vos qualités de gestionnaire, et de la faisabilité du projet.

VALORISER VOTRE EXPÉRIENCE DE TRÉSORIER(E)

De plus en plus de bénévoles souhaitent se servir de leur expérience associative pour acquérir de nouvelles compétences. Le rôle de trésorier est à cet égard très formateur.

Vous pouvez notamment mettre en valeur :

- Votre **rigueur** et votre **précision**
- Votre capacité à **manipuler les chiffres**

Cette expérience associative vous apportera également des compétences plus techniques :

- Lecture de documents financiers
- Etablissement de budgets prévisionnels
- Suivi de trésorerie

Même si la comptabilité n'est pas votre métier, vous gagnerez toujours à valoriser cette expérience dans votre vie professionnelle.

Les bases de la comptabilité

LA COMPTABILITÉ DE TRÉSORERIE

Les petites associations peuvent se contenter d'une comptabilité de trésorerie. C'est à peu près l'équivalent des comptes que l'on effectue pour soi-même, à partir de son relevé bancaire.

Le trésorier construit un tableau de ce type :

Numéro de pièce	Date	Libellé	Dépenses	Recettes
1	02/01/2017	Adhésion Jean Dupont		100
2	03/01/2017	Achat fournitures	15	

A la fin de chaque mois, il somme les dépenses et recettes afin d'obtenir un résultat. Il peut ainsi comparer mensuellement le résultat avec celui de la banque, pour vérifier qu'il y a bien concordance.

Note : il est également recommandé d'indiquer pour chaque ligne la nature de l'opération. Par exemple, « Adhésions », « Fournitures », « Dons », etc.



Avantages

La comptabilité de trésorerie est très simple, ce qui la rend appropriée pour les très petites associations, si le trésorier n'a pas de formation comptable et que les besoins comptables sont limités.



Inconvénients

Elle ne permet pas de savoir facilement si quelqu'un vous doit de l'argent ou si vous avez une dette. On ne peut pas non plus établir d'états financiers, souvent demandés par les financeurs.

LA COMPTABILITÉ D'ENGAGEMENT

La comptabilité d'engagement consiste à distinguer l'engagement (ex : la facture) du paiement. Si nous reprenons l'exemple précédent de Jean Dupont, nous n'aurons pas une mais deux opérations :



Engagement : Jean adhère à l'association le 1er janvier 2017



Paiement : Jean paye son adhésion le 3 janvier 2017

Pour rappel, il y a « dette » lorsque l'association doit quelque chose à un tiers (exemple : paiement de l'assurance). Une « créance » est l'opposé d'une dette, c'est-à-dire que l'association doit recevoir de l'argent de la part d'un tiers.



Avantages

La comptabilité d'engagement permet d'avoir une vision exacte de la situation financière de l'association.



Inconvénients

Complexité pour des personnes sans formation comptable si l'association n'est pas équipée d'un logiciel simple.

LE PLAN COMPTABLE ASSOCIATIF

Le Plan Comptable est un référentiel commun, une classification qui permet à tous les responsables financiers de parler la même langue.

En France, nous utilisons le Plan Comptable Général (PCG). Pour les associations, il existe un **Plan Comptable Associatif (PCA)** qui est une simplification du PCG.

Le PCG dépend des normes nationales. Il existe par exemple un PCG différent en Belgique.

Le PCA est découpé en **8 grandes catégories** appelées *Classes de comptes* :

■	Classe 1 - Comptes de capitaux (bénéfices reportés, emprunts...)
■	Classe 2 - Immobilisations (ordinateurs...)
■	Classe 3 - Stocks
■	Classe 4 - Tiers (clients, fournisseurs, adhérents, ...)
■	Classe 5 - Comptes financiers (banques, chèques, caisse, ...)
■	Classe 6 - Charges
■	Classe 7 - Produits
■	Classe 8 - Contributions volontaires en nature (bénévolat, ...)

Tous les comptes comptables découlent d'une classe et sont construits comme une arborescence. Prenons l'exemple du compte **512100**.

- **5** indique que nous avons affaire à un compte financier
- **51** révèle que c'est un compte de type *Banque, établissements financiers et assimilés*
- **512** permet d'affiner encore et représente un compte de banque

Le compte « officiel » du PCG est 512. Le fait de rajouter 100 derrière signifie qu'il y a potentiellement plusieurs comptes en banque dans l'association. **512100** sera utilisé pour le premier, **512200** pour le deuxième, etc.

[Consulter le Plan Comptable Associatif](#)



Dans le milieu associatif, les **contributions volontaires en nature** (classe 8) jouent un rôle particulièrement important. Même si les ressources financières de votre association sont limitées, vous pouvez **faire valoir ces contributions** lors de vos demandes de subvention.

Par exemple, vous pouvez estimer 5h de **bénévolat** à 100€ avec un taux moyen de 20€ par heure. Si pour une année, votre association a suscité 300h de bénévolat, la somme sera d'autant plus importante !

LES NOTIONS COMPTABLES À CONNAÎTRE

Charges et produits

Les charges sont les opérations qui vont conduire à un « appauvrissement » de l'association : frais liés au local associatif, achat de fournitures, etc. Les produits conduisent eux à un « enrichissement » de l'association : cotisations, dons, subventions, etc.

Attention : comme évoqué précédemment, un chèque reçu n'est pas un produit, c'est un paiement.

Résultat

Somme des produits – Somme des charges = Résultat

En association, si le Résultat est positif on parle d' « Excédent ».

S'il est négatif, on parle de « Déficit ».

Le résultat n'a rien à voir avec le montant en banque. Si en début d'année, vous avez 10 000€ en banque et un résultat de 5 000€, vous ne pouvez pas en conclure que le montant en banque en fin d'année est de 15 000€. En effet, certains produits ou charges n'ont potentiellement pas encore été payés. Il y a dans ce cas des dettes ou créances. Il pourra aussi y avoir des immobilisations.

Exercice comptable

Un principe important de comptabilité est l'**indépendance des exercices**. La vie de l'association est découpée en périodes indépendantes d'une durée de 1 an (en général). L'Exercice comptable correspond à une période. Il commence par la saisie des A-Nouveaux et se termine par la clôture comptable.

A-Nouveau

Afin de pouvoir travailler sur chaque exercice indépendamment, on utilise des A-Nouveaux. Ils correspondent à **l'état de la comptabilité au dernier jour de l'Exercice précédent** à minuit. Exemple : si des périodes vont du 01/01 au 31/12 et que nous avons 10 000€ en banque au 31/12 à minuit. Alors nous saisisons une écriture d'A-Nouveau en banque de 10 000€ au 01/01 de l'année suivante.

Clôture

La clôture annuelle est la dernière étape de l'année comptable. Elle consiste globalement à **déterminer le Résultat et figer le Bilan**. Elle s'effectue dans les mois qui suivent la fin de l'Exercice Comptable.

Report A-Nouveau

Lors de la clôture comptable, nous déterminons le Résultat. Ce résultat est « reporté » dans le Bilan de l'association. L'écriture de report s'appelle un « Report à nouveau ».

Immobilisation

Ce sont des biens destinés à être utilisés **dans la durée** par l'association. Par exemple, un ordinateur ou du mobilier. Ces biens figureront au Bilan de l'association : lors de son achat, un ordinateur ne figurera pas dans le Compte de Résultat. La valeur des immobilisations diminuera en général chaque année. Cette diminution est matérialisée par un « **amortissement** » (environ 3 ans pour un ordinateur). Un bien de faible valeur (la norme est à 500€ HT) n'est pas immobilisé, et est placé directement en charge.

QUELQUES NOTIONS COMPTABLES AVANCÉES

Admettons pour les exemples ci-dessus que votre exercice comptable s'étend du 1er janvier au 31 décembre. L'exercice en clôture est 2017.



Facture Non Parvenue (FNP)

Il s'agit de comptabiliser des opérations sur un exercice en clôture et pour lesquelles vous ne recevez la facture que sur l'exercice suivant. Exemple : vous avez commandé des t-shirts pour votre association, que vous recevez avant la fin de l'exercice 2016. Mais la facture n'arrive que quelques jours plus tard, sur l'exercice 2017. Vous ne pouvez pas enregistrer la facture en 2016 puisque vous ne l'avez pas encore reçue. Vous enregistrez alors une écriture dite « facture non parvenue » qui matérialise la dépense.



Charge Constatée d'Avance (CCA)

Dans ce cas, vous avez une charge sur l'exercice en clôture. Mais cette charge concerne (au moins en partie) l'exercice suivant. Exemple : vous avez souscrit une assurance en septembre pour une durée de 1 an et un montant de 120€. Alors 4 mois sont à imputer sur 2016 (septembre à décembre) et 8 sur 2017. Vous allez ainsi enregistrer une charge constatée d'avance de :

$$(120\text{€} / 12 \text{ mois}) * 8 \text{ mois} = 80\text{€}$$

Si vous n'aviez pas enregistré cette opération, votre résultat 2016 aurait été dégradé à tort de 80€. Ici, on affecte justement les dépenses aux exercices concernés.

La prise de fonction du trésorier

« *Les 100 jours* », une expression qui décrit la période pendant laquelle le nouveau Président est censé prendre des mesures importantes alors qu'il bénéficie encore de l'« état de grâce ». Historiquement, les 100 jours sont un compte arrondi des jours du règne rétabli de Napoléon Ier.

Pour les nouveaux trésoriers, c'est la période qui s'achève une fois que vous avez pris vos marques et mis en place votre mode de fonctionnement. Face à l'ampleur de la tâche, il est courant de ne pas savoir par où commencer. Dans ce chapitre, nous vous aidons à **franchir l'étape des 100 premiers jours**, déterminante pour le reste de votre mandat.

CHANGEMENTS AUPRÈS DE LA PRÉFECTURE

Ce n'est pas au nouveau trésorier de s'occuper de cette tâche, mais il peut veiller à ce qu'elle soit bien exécutée pour avoir ensuite toute la légitimité pour démarrer sa mission.

« *Sur le plan juridique, tous les changements intervenus dans l'administration de l'association doivent être déclarés à la préfecture ou la sous-préfecture du ressort du siège social de l'association dans un délai de trois mois* » (L. du 1er juillet 1901, JO du 2, art. 5).

Il convient donc qu'un membre habilité du bureau (généralement le président) déclare le changement de trésorier auprès de la Préfecture avec le [formulaire CERFA 13971](#) et la copie du PV de nomination du nouveau trésorier.

Ce courrier doit être envoyé en recommandé avec avis de réception. Il est sage de garder une copie de la lettre et de l'accusé de réception jusqu'à ce que le nouveau trésorier soit officiellement nommé.

LA PASSATION AVEC L'ANCIEN TRÉSORIER

La passation officielle

Lors d'un changement de trésorier, il est important d'effectuer une passation de pouvoir. Il faut également remettre au nouveau trésorier les documents suivants :



Le journal de banque

Extraits de compte bancaire et carnets de chèques



L'inventaire des biens

Dont l'association est propriétaire : matériel et stocks



Le bilan

Des trois exercices précédents



Le tableau des emprunts et contrats de prêt

Plus généralement, il faut que les engagements de l'association (paiements à venir, calendrier des paiements obligatoires ou emprunts...) soient identifiés et communiqués. Pensez notamment à transmettre une liste des adhérents à jour de leur cotisation, ou les contrats en cours : bail, téléphone, électricité...

Une fois ces documents obtenus, vérifiez les éléments qui suivent :

- ✓ La comptabilité est-elle à jour ? Ou du moins, les pièces restantes à enregistrer sont-elles clairement identifiées ?
- ✓ Si l'association utilise un logiciel comptable, demandez à être nommé administrateur ou à obtenir les codes d'accès.
- ✓ Dotez-vous de la copie des statuts de l'association et du règlement intérieur
- ✓ Demandez également la liste des membres du Conseil d'Administration

Notez que si la situation financière de l'association est délicate au moment de la prise de fonction du nouveau bureau ou si l'on soupçonne des malversations de la part de l'ancienne équipe, il peut être utile de procéder à l'établissement des comptes à la passation de pouvoir, et éventuellement un audit des comptes diligenté par un professionnel extérieur à l'association.

La passation officielle

Un changement de trésorier est une très bonne opportunité pour **améliorer l'organisation de la comptabilité associative**. En collaboration avec le trésorier « sortant », vous pouvez réaliser un audit de ce qui fonctionne et de ce qui fonctionne moins bien au sein de l'association. Listez ensemble les points d'amélioration dans le suivi ou le traitement comptable : il y a probablement des améliorations simples à mettre en place !

La passation est également un bon moment pour **songer à l'adoption de nouveaux outils** qui pourraient vous simplifier la vie. Cet investissement peut vous faire gagner du temps, et même de l'argent s'ils sont en mesure de produire des tableaux comptables venant étayer vos demandes de subvention.



LA RENCONTRE AVEC LA BANQUE

Logiquement, pour pouvoir exercer son mandat, le Trésorier a besoin de « la signature » sur les comptes en banque. En règle générale, pour fluidifier son fonctionnement, l'association octroie le pouvoir de signature au Président et au Trésorier. Vous partagez donc la responsabilité pénale.

Il convient alors de prendre rendez-vous avec votre banque pour vous présenter comme nouveau signataire. Dans certains cas, vous recevrez une nouvelle carte bleue, nominative. Pensez à vous munir des documents habituels (pièce d'identité, justificatif de domicile), ainsi que des procès-verbaux attestant de vos nouvelles attributions !

Il est préférable d'attendre le récépissé de déclaration de préfecture, car les banquiers ne prendront pas le risque de verser de l'argent à la mauvaise personne.

Pensez également à :

- ✓ Renouveler les codes d'accès aux services bancaires en ligne
- ✓ Modifier les adresses d'envoi des relevés bancaires
- ✓ Vérifier que le banquier retire les pouvoirs bancaires du trésorier sortant

S'ORGANISER POUR DÉMARRER L'OPÉRATIONNEL RAPIDEMENT

En parallèle de ces missions de transition et d'apprentissage, vous devez gérer le quotidien. Certaines tâches sont indispensables, comme le remboursement des frais bénévoles ou le paiement des salaires le cas échéant. D'autres tâches seront pénibles si vous les repoussez trop : rapprochement bancaire, enregistrement des écritures...

Si vous en avez l'occasion, essayez de convaincre quelques personnes de vous épauler dans votre mission. Vous pourrez ainsi gagner du temps, et vous vous sentirez moins seul quand il s'agira de prendre des décisions complexes.

Le chapitre suivant vous aidera à vous organiser dans votre quotidien de trésorier.

Le quotidien du trésorier

Une comptabilité bien organisée vous permettra d'avoir du temps pour d'autres tâches comme la recherche de financements par exemple. Dans ce chapitre, nous détaillons vos missions quotidiennes les plus importantes et vous donnons les clés pour les mener à bien. En maîtrisant les 6 tâches évoquées ci-dessous, vous serez déjà un trésorier 5 étoiles ! En bonus, retrouvez en annexe de ce guide la [checklist mensuelle](#) des trésoriers d'association.

SUIVI DE LA TRÉSORERIE

C'est le nerf de la guerre. Si vous ne pouvez plus honorer vos factures, votre association dépose le bilan. Pour maîtriser votre trésorerie, vous ne pouvez pas vous contenter du montant inscrit sur votre relevé bancaire. Vous devez également surveiller votre **trésorerie potentielle**, c'est-à-dire l'ensemble des sommes d'argent mobilisables.

Comment calculer la trésorerie nette ?



On parle aussi souvent de trésorerie prévisionnelle qui permet d'estimer le montant de votre compte en banque à une certaine échéance. Il faut imaginer à quand vous encaisserez ou décaisserez les différents postes pour ne pas passer dans le rouge.

Prenons un exemple concret :

Si vous avez **10.000€** sur votre compte en banque et **20.000€** de dette à un fournisseur à payer dans deux mois, construire ce tableau de suivi vous permettra de facilement voir et prévoir les périodes de turbulences et donc de les anticiper.

En voyant que vous tombez dans le rouge dans deux mois vous pourriez par exemple négocier un emprunt, demander une subvention d'urgence ou négocier un délai avec votre fournisseur.

Enfin, il est sage d'anticiper le **scénario catastrophe**, dans lequel vous n'arriveriez pas à recouvrer vos créances risquées.

Comme son nom l'indique, une créance risquée est une créance que vous n'êtes pas certain de recouvrer. C'est le cas par exemple quand vous avez vendu une prestation à une entreprise qui a mis la clé sous la porte.

Dans ce scénario, vous **soustrayez vos créances risquées à votre trésorerie nette**. Si malgré ce scénario, vos finances vous permettent de tenir bon, c'est parfait. Dans le cas inverse, il faut **anticiper cette éventualité**, soit en réduisant les dépenses (annuler un événement onéreux par exemple), soit en allant chercher des **financements extérieurs** (subventions, emprunts bancaires, campagnes de dons, etc).



REMBOURSEMENT DES FRAIS BÉNÉVOLES

C'est une tâche prioritaire que nous vous conseillons de traiter au moins une fois par mois. En effet, en remboursant rapidement les bénévoles, vous prouvez que l'association est bien gérée, et vous encouragerez davantage les bénévoles à engager des frais s'ils savent qu'ils ne devront pas attendre des mois avant d'être indemnisés. Cela évite également les oublis. Mettez en place des **règles de remboursement des frais** et portez-les à la connaissance des bénévoles en amont :

Remboursement des repas

*Nous remboursons, pour l'ensemble des bénévoles, les repas effectués **dans le cadre de l'activité associative** à hauteur de **20€ par personne**, par **virement bancaire**, et dans un délai de **15 jours** suivant la demande.*

Pour que la demande soit valable, il faut nous fournir :

- La **demande de remboursement complétée et signée**
- Le **justificatif du repas**
- Un **IBAN** s'il s'agit de votre première demande

*Ces justificatifs sont à déposer **dans le casier du trésorier**.*

Pour rappel, les frais engagés par les bénévoles doivent être **bien réels**, engagés **pour l'association**, et **justifiés à l'aide d'une facture**. Nous vous conseillons de privilégier les remboursements par virement par rapport aux chèques, plus rapides à la fois pour vous et les bénévoles.



VERSEMENT DES SALAIRES

Si votre association compte des salariés, le versement des salaires doit idéalement être **effectué à date fixe**, par exemple le deuxième jour du mois. Un retard de quelques jours dans le versement peut avoir des conséquences non négligeables pour le salarié, qui doit payer son loyer, son crédit... C'est une source de tension pourtant facilement évitable !



ENREGISTREMENT DES OPÉRATIONS COMPTABLES

C'est une évidence : l'enregistrement des opérations comptables est absolument indispensable et la condition *sine qua non* d'une trésorerie saine. Pour que cela ne devienne pas une corvée, il est préférable d'enregistrer toutes les opérations comptables **au fil de l'eau**. L'utilisation d'un logiciel de comptabilité peut grandement alléger la charge de travail liée à la saisie. Avec de bons outils, vous pouvez tout à fait déléguer une partie de la saisie, en encadrant et en formant les bénévoles qui vont vous aider.

LE RAPPROCHEMENT BANCAIRE

Nous avons consacré [le chapitre 7](#) de ce guide au rapprochement bancaire, tant il s'agit d'une opération cruciale pour une gestion sereine de la comptabilité de votre association.

Le principe du rapprochement bancaire ? **Comparer les mouvements bancaires** présents sur le relevé **avec les écritures enregistrées en comptabilité**. Les deux doivent bien évidemment **concorder**. S'il existe un écart entre votre solde bancaire théorique (en comptabilité) et le solde bancaire réel, vous devez **en repérer l'origine**.

RELANCE DES IMPAYÉS

Voilà une autre tâche à traiter régulièrement : aller chercher l'argent dû à l'association par des adhérents, clients, mécènes... qui se sont engagés. Ces sommes dûes sont appelées **créances**.

Une créance a généralement une date d'échéance, la date à laquelle elle doit être réglée. Si elle n'est pas réglée à cette échéance, cela devient un impayé. Les impayés qui traînent depuis plusieurs semaines sont à prendre très au sérieux : **plus on attend, plus il est difficile de récupérer l'argent**.

Ce n'est jamais agréable et les trésoriers d'association peuvent être mal à l'aise à l'idée de réclamer l'argent qui leur est dû. Le milieu associatif n'est pas celui de l'entreprise. Il faut donc conserver le côté humain, que ce soit dans la forme ou dans la compréhension des problèmes des bénévoles ou adhérents. L'une des clés est de bien communiquer pour proposer par

exemple un étalement de l'adhésion à un adhérent qui rencontrerait des difficultés financières.

Ceci dit, il ne faut pas perdre de vue qu'un impayé, c'est aussi de l'argent perdu au détriment du projet associatif. In fine, c'est le projet associatif et la survie de l'association qui prime. Il est de la **responsabilité du trésorier** de minimiser ces risques.

Quelques pistes pour limiter le nombre d'impayés :

L'association doit se fixer des règles, des situations dans lesquelles elle est d'accord pour transiger. En dehors de ces situations, il faut être ferme.

Mettre en place une procédure claire : prévoir par exemple 3 relances graduelles à J+5, J+15 et J+30 après la date d'échéance.

- Proposer le paiement en ligne, par carte ou par prélèvement. Les risques d'impayés sont considérablement réduits, voire même anihilés. Si vous souhaitez que les adhérents se rendent dans vos locaux pour adhérer, vous pouvez investir dans un terminal de paiement électronique (TPE).

REMISE DE CHÈQUES ET REMISE D'ESPÈCES



Il ne faut pas laisser dormir vos espèces et vos chèques. Pour plusieurs raisons évidentes, cet argent sera bien mieux sur votre compte en banque que dans le fond d'un tiroir.

- Le plus gros risque est d'égarer cet argent.
- Les salariés, bénévoles et fournisseurs apprécient rarement d'être payés en espèces.
- La banque est un endroit plus sûr que le local de l'association.
- Certains chèques ne seront pas acceptés, ce qui vous obligera à relancer vos débiteurs. Mieux vaut avoir cette information le plus tôt possible (cf. [relance des impayés](#)).

Pour les remises de chèques, certaines banques demandent de compléter un bordereau avec le détail des chèques remis (nom, banque, numéro), ce qui peut s'avérer relativement fastidieux, surtout en période de rentrée associative. Heureusement, quelques banques ont désormais des systèmes automatiques de reconnaissance des informations présentes sur les chèques. Par ailleurs, certains logiciels permettent l'émission automatique de bordereaux de remise de chèques.

AFFECTATION ANALYTIQUE

La dimension « analytique » de la comptabilité est un outil à destination des dirigeants qui va vous permettre de **conduire des analyses en lien direct avec votre activité**, avec vos projets.

En comptabilité générale, nous avons vu que les produits et charges sont classés par nature, à l'aide des comptes comptables. La comptabilité analytique s'appuie sur la comptabilité générale, mais ne se soucie pas de la nature de l'opération. Ce qui compte, c'est sa « destination », ce à quoi elle est **affectée** : dîner de Gala, tournoi de football, cycle de conférences...

La comptabilité analytique est en quelque sorte une feuille de calque superposée à votre comptabilité générale, qui va rendre les données comptables plus intelligibles, afin de les présenter à des décisionnaires. Vous allez pouvoir déterminer si le dîner de Gala a été rentable en comparant les dépenses et les recettes imputées à ce dernier.

On considère bien trop souvent que la comptabilité analytique est l'apanage des grosses associations. **Nous recommandons à tout type d'association** de tenir une comptabilité analytique, même très basique. Cela vous permettra de prendre toujours les bonnes décisions.

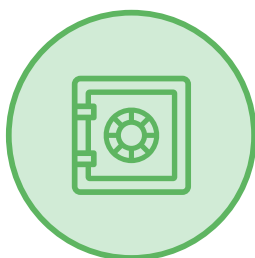
Pour en savoir plus sur la **comptabilité analytique**, rendez-vous au [chapitre 9](#) de ce guide.

Vous avez désormais toutes les clés en main pour vous mettre au travail ! N'oubliez pas [notre checklist en annexe](#). Elle vous aidera à garder en tête toutes les tâches importantes.

Enregistrer une écriture en comptabilité

Pour les personnes qui ont l'habitude de manipuler des comptes, la mécanique comptable est **extrêmement logique**. Si vous êtes débutant ou pratiquez peu en revanche, cela peut vite se transformer en vrai casse-tête. Certes, les logiciels de comptabilité récents ne requièrent plus de connaître cette mécanique, car les écritures sont placées automatiquement dans les bons comptes. Mais il est toujours intéressant d'en **comprendre le fonctionnement sous-jacent**. Et pour les courageux parmi vous qui utilisent encore Excel pour gérer leurs comptes, c'est une nécessité !

Dans ce chapitre, nous vous rappelons **comment saisir une écriture comptable**, et nous vous partageons nos astuces pour éviter les erreurs.



UN PEU D'HISTOIRE...

La comptabilité débit/crédit est à l'origine des systèmes comptables modernes dans le monde entier. Des modèles alternatifs ont tenté d'émerger, mais aucun ne s'est pour l'instant avéré aussi performant, en particulier lorsqu'il s'agit de produire des états financiers.

Le premier ouvrage célèbre de comptabilité sur ce modèle, le « Tractatus », a été publié à Venise en 1494, quelques décennies seulement après l'invention de l'imprimerie. Si ce modèle perdure **depuis plus de 500 ans**, c'est qu'il est redoutablement efficace et bien pensé. La normalisation comptable ne survient qu'assez tard : la comptabilité s'est fortement standardisée dans le courant du XXe siècle, sûrement la conséquence de la création du diplôme d'Expert-Comptable en 1927.

NOTIONS PRÉALABLES : COMPTE EN T ET COMPTE DE RÉSULTAT

Compte de résultat

Le Compte de Résultat (CR) est un tableau qui synthétise les Charges (à gauche) et les Produits (à droite). On somme chaque colonne et la différence fournit le résultat. Exemple de CR simplifié :

Charges		Produits	
6226 - Expert Comptable	1 500€	707 - Vente de produits	5 000€
616 - Assurance	600€	706 - Evénements	500€
627 - Frais bancaires	150€	754 - Dons	2 000€
611 - Logiciel	250€	756 - Adhésions	10 000€
Total	2 500€	Total	17 500€
		Résultat = 17 500 - 2 500 = 15 000€	

Comptes en T

A chaque compte du Plan Comptable est associé un **Compte en T avec 2 colonnes** : débits et crédits. On parle de compte en T tout simplement parce qu'il ressemble à un T. Les opérations seront rangées dans l'une des colonnes du compte concerné.

756		411		512	
Débits	Crédits	Débits	Crédits	Débits	Crédits

Un comptable peut ainsi voir le détail de toutes les opérations liées à un compte en particulier. Le « solde » de chaque compte (différence entre débits et crédits) est également très utile. Par exemple, le solde du compte 512 permet de connaître le montant en banque. Ces soldes permettront de construire les documents comme la Balance ou le Bilan.

Vous ignorez encore tout de ces documents ? [Le chapitre 6](#) de ce guide est dédié à la lecture des documents comptables.

ENREGISTRER UNE OPÉRATION

Nous arrivons dans le vif du sujet, ce qui a donné des sueurs froides à tout trésorier qui a un jour ouvert pour la première fois son manuel d'*Initiation à la comptabilité*... Nous pouvons lire dans ce fameux manuel : « *Tout accroissement (diminution) de valeur d'un élément du patrimoine actif se traduit par une écriture au débit (crédit) du compte de situation correspondant* ». Obscur, n'est-ce pas ? Mais voilà une astuce qui pourra vous aider davantage :

Cette astuce ne s'applique qu'aux dépenses/recettes. Mais ce n'est déjà pas mal : ces opérations représentent **plus de 90% des écritures** en association. De plus, une fois que vous aurez compris la logique, elle vous sera utile pour toutes les écritures.

Reprenons nos Comptes en T et CR :

Compte en T		Compte de Résultat	
Débits	Crédits	Charges (Classe 6)	Produits (Classe 7)

La ressemblance est troublante et c'est la clé de l'astuce. Après superposition, nous obtenons :

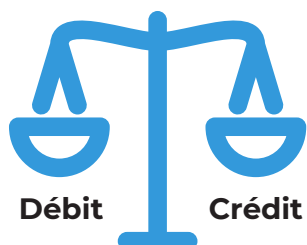
Charges - Débits	Produits - Crédits
------------------------	--------------------------

- **Si vous avez une charge, elle vient au débit**
- **Si vous avez un produit, il vient au crédit**

Je rappelle que nous sommes en train d'apprendre, nous placerons de la nuance plus tard !

Moyen mnémotechnique : On parle toujours de débit/crédit et un Compte de Résultat est construit avec Charges à gauche et Produits à droite. Retenez CD - PC (Charges/Débits - Produits/Crédits)... et l'image d'un CD inséré dans un PC.

Autre point important : il faut se rappeler que nous sommes en comptabilité d'engagement, il faut donc **distinguer engagement et paiement**. Et d'un point de vue comptable, il y a un tiers au milieu. Le « tiers » étant un client, un fournisseur ou une personne (adhérent, donateur, etc.). Là, il va falloir admettre un principe : pour une opération **il y a toujours une écriture au débit et une au crédit** (au moins) d'un même montant.



En comptabilité, il y aura donc 4 saisies :

- 2 pour l'engagement (débit et crédit)
- 2 pour le paiement (débit et crédit)

Pour mettre en oeuvre l'astuce, retenez donc 3 choses :

- Schéma Débit/Crédit - Compte de Résultat
- A une opération au débit correspond toujours une opération au crédit (& vice versa)
- Pour une dépense ou recette, il y a un tiers au milieu (classe 4)

Exemple d'application

Jean Dupont adhère le 2 janvier à l'association pour 100€ et paye en espèces 2 jours plus tard.

1 • Comptabiliser l'engagement et les saisies associées

En regardant le Plan Comptable Associatif, nous notons que le compte à utiliser est le 756. Et c'est une adhésion, donc un **produit** : l'opération se place au **crédit**.

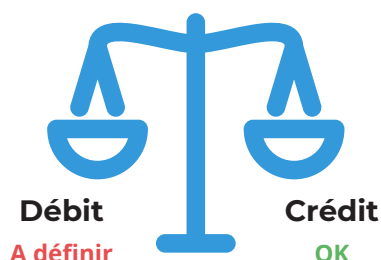
Charges - Débits	Produits - Crédits
------------------------	--------------------------

Première victoire : nous avons donc 100€ au crédit du compte 756.

Date	Libellé	Compte	Débit	Crédit
02/01/2017	Adhésion Jean Dupont	756		100€

A un débit correspond un crédit.

En l'occurrence, nous avons le crédit, il nous manque donc **le débit**.



Il y a un tiers au milieu.

Le compte au **débit** sera un compte de **tiers**, donc de classe 4. Le Plan Comptable nous dit qu'un adhérent est un Client. Nous utiliserons donc le compte 411.

Note : il est aussi possible d'utiliser le compte 467, car un adhérent peut à la fois être un client et un fournisseur de l'association, s'il est bénévole par exemple.

Date	Libellé	Compte	Débit	Crédit
02/01/2017	Adhésion Jean Dupont	756		100€
02/01/2017	Adhésion Jean Dupot	411	100€	

2. Comptabiliser le paiement et les 2 saisies associées (débit/crédit)

Nous allons solder le compte 411, ce qui matérialise le fait que nous avons bien reçu l'argent : tant que le compte tiers n'est pas équilibré, il y a dette ou créance.

Nous avons saisi un débit en 411 à l'étape 1. Pour « annuler » ce débit, nous allons passer une écriture au crédit. Nous aurons donc 100€ au crédit de 411.

Date	Libellé	Compte	Débit	Crédit
04/01/2017	Paiement Jean Dupont	411		100€

Dernière étape : nous venons d'enregistrer un crédit... il manque le **débit**.

Le Plan Comptable Associatif nous indique que les espèces vont dans le compte 531.

Date	Libellé	Compte	Débit	Crédit
04/01/2017	Paiement Jean Dupont	411		100€
04/01/2017	Paiement Jean Dupont	531	100€	

Pour récapituler, voilà une synthèse des écritures à passer :

Date	Libellé	Compte	Débit	Crédit
02/01/2017	Adhésion Jean Dupont	756		100€
02/01/2017	Adhésion Jean Dupont	411	100€	
04/01/2017	Paiement Jean Dupont	411		100€
04/01/2017	Paiement Jean Dupont	531	100€	

Pour que vous compreniez bien la mécanique, prenons un autre exemple :

Votre association s'abonne à AssoConnect pour 19€/mois.

Il s'agit d'une charge (donc débit) et le Plan Comptable Associatif nous indique qu'il s'agit du compte 611. La contrepartie est un tiers de type fournisseur, soit le compte 401. Pour le paiement, on solde 401, et puisqu'il s'agit d'un prélèvement bancaire, cela correspond selon le PCA au compte 512.

Date	Libellé	Compte	Débit	Crédit
01/01/2017	Abonnement AssoConnect	611	19€	
01/01/2017	Abonnement AssoConnect	401		19€
01/01/2017	Paiement AssoConnect	401	19€	
01/01/2017	Paiement AssoConnect	512		19€

EXEMPLE D'UNE CRÉANCE EN PARTIE PAYÉE

Admettons que Julie s'est inscrite à un événement mais ne vous a payé que 50€ sur les 100€ dûs.

- Engagement de 100€ : il s'agit d'un produit donc crédit, et le PCA nous indique qu'il s'agit du compte 706. La contrepartie est un tiers de type client, soit le compte 411.
- Paiement de 50€ : le compte de tiers est 411 et nous avons précédemment utilisé un débit. Nous avons précédemment utilisé un débit, il faut donc solder le compte en passant un mouvement au crédit. Il s'agit d'un paiement par carte, soit le compte 512 d'après le PCA, et forcément un débit (car on a utilisé le crédit juste avant).

Pièce	Date	Libellé	Compte	Débit	Crédit
1	01/01/2017	Inscription Julie Dupond	706		100€
1	01/01/2017	Inscription Julie Dupond	411	100€	
2	01/01/2017	Paiement Julie Dupond	411		50€
2	01/01/2017	Paiement Julie Dupond	512	50€	

Si nous regardons le compte 411, nous notons qu'il reste un solde de 50€ (au débit) qui matérialise une créance de 50€.

Ces exemples sont là pour vous permettre de **développer des automatismes**. Vous trouverez, dans [le chapitre 12](#) de ce guide, des ressources qui vous aideront à enregistrer les écritures comptables de différentes opérations. Vous pouvez également vous entraîner à saisir des écritures, sur Excel ou sur votre logiciel comptable. C'est en saisissant que l'on devient trésorier !



Lire les documents comptables

La force de la comptabilité d'engagement réside dans le fait qu'elle permet de produire des documents de synthèse appelés « **Etats Financiers** » qui sont normés et donnent une image de l'organisation.

En tant que membre du bureau de votre association, vous devez savoir les lire. En particulier, le **Bilan** et le **Compte de Résultat** sont deux documents qu'il faut savoir décrypter : ils seront très utiles lors d'une Assemblée Générale ou d'un rendez-vous avec un financeur.

Un trésorier qui connaît son sujet **rassure, inspire confiance et donne envie** de croire dans son projet.

Nous verrons dans ce chapitre comment lire les 5 principaux documents :

Les journaux

Le Grand Livre

La Balance Générale

Le Compte de Résultat

Le Bilan

Retrouvez également en fin de chapitre un schéma récapitulatif qui vous aidera à vous retrouver dans les différents documents comptables.

LES JOURNAUX

C'est le niveau le plus fin : il liste de manière exhaustive toutes les opérations comptables triées par date. C'est un document destiné plutôt à des comptables ou experts-comptables.

Exemple de journal général :

Date	Libellé	Compte	Montant au débit	Montant au crédit
01/01/2017	Adhésion Paul Dupont	756		100€
01/01/2017	Adhésion Paul Dupont	411	100€	
05/01/2017	Don Julie Lefour	754		60€
05/01/2017	Don Julie Lefour	411	60€	
07/01/2017	Adhésion Jean Bertier	756		120€
07/01/2017	Adhésion Jean Bertier	411	120€	
08/01/2017	Paiement Julie Lefour	411		60€
08/01/2017	Paiement Julie Lefour	512	60€	
08/01/2017	Paiement Paul Dupont	411		100€
08/01/2017	Paiement Paul Dupont	531	100€	

Il existe également des journaux plus « segmentés », qui sont un premier filtre des écritures. Par exemple, le journal de banque liste toutes les écritures de banque. Le journal d'achats... tous les achats, etc.

LE GRAND LIVRE

C'est un niveau plus « ordonné » du journal. Nous pouvons d'ailleurs le recréer à partir du Journal Général. Les écritures y sont triées par compte puis par date.

C'est utile si vous souhaitez connaître le détail des écritures pour un compte en particulier. Par exemple, en reprenant le journal ci-dessus, si vous consultez le Grand Livre pour les adhésions vous aurez le résultat suivant :

Date	Libellé	Débit	Crédit	Solde
Début		-	-	-
01/01/2017	Adhésion Paul Dupont		100€	
07/02/2017	Adhésion Jean Bertier		120€	
Fin		0€	220€	220C

La lecture de ce tableau nous permet d'identifier toutes les adhésions. Il permet aussi de constater le produit total associé, soit 220€.

Note : 220C signifie « 220€ au crédit ».

LA BALANCE GÉNÉRALE

Elle est probablement le chouchou des experts-comptables car elle donne une bonne vue d'ensemble sur un Exercice Comptable et permet d'effectuer quelques vérifications.

C'est une version condensée du Grand Livre : on n'affiche que le solde de fin à un instant T.

Par exemple, en reprenant le journal, la balance correspondante serait la suivante :

Compte	Libellé	Cumul débit (€)	Cumul crédit (€)	Solde débit (€)	Solde crédit (€)
411	Clients	280	160	120	
TOTAL CLASSE 4				120	
512	Banque	60		60	
531	Caisse	100		100	
TOTAL CLASSE 5				160	
754	Collecte		60		60
756	Adhésions		220		220
TOTAL CLASSE 7					280

Compte	Libellé	Cumul débit (€)	Cumul crédit (€)	Solde débit (€)	Solde crédit (€)
411	Clients	280	160	120	
TOTAL CLASSE 4		280	160	120	
512	Banque	60		60	
531	Caisse	100		100	
TOTAL CLASSE 5		160		160	
754	Cotisations		220		220
756	Dons		60		60
TOTAL CLASSE 7			280		280
TOTAL GENERAL		440	440		

Exemple : <https://www.assoconnect.com/test/comptabilite/documents/balance-generale/7760>

Note : c'est une version simplifiée. Dans une Balance complète, figureront par exemple l'ensemble des comptes (classe 1, 2, 3, etc.) Et un tableau de synthèse permettra de connaître le total pour les comptes de Bilan, les Produits et les Charges.

En lisant, nous pouvons déduire plusieurs choses. La première (et de loin la plus importante) : la balance est équilibrée. En effet, la somme de tous les débits est égale à la somme de tous les crédits. C'est extrêmement important car le contraire signifierait qu'il y a eu des incohérences de saisie.

Ensuite, nous avons bien une vue d'ensemble sans avoir à rentrer dans le détail du grand livre :

- Le total des créances est de 120€ (compte 411)
- Il y a 160€ de disponibilités (60€ en banque et 100€ en espèces)
- Le total des produits est de 280€, constitués principalement d'adhésions

En général, un expert-comptable passera en revue ce document. Puis, il ira de temps en temps consulter le détail d'un compte en utilisant le Grand Livre.

LE COMPTE DE RÉSULTAT

C'est un outil bien connu des responsables d'associations car il est régulièrement demandé. Il constitue une synthèse des Charges (à gauche ci-dessous) et des Produits (à droite ci-dessous).

Il permet de savoir si l'association a fait des bénéfices (appelés «excédent» en association) ou une perte (appelée «déficit» en association) au cours de l'Exercice Comptable.

A la différence du Bilan, le Compte de Résultat (CR) ne prend en compte des flux que sur un seul exercice.

Structure du CR :

Compte de Résultat	
Charges (Classe 6)	Produits (Classe 7)
	Résultat = P - C

Exemple de CR simplifié :

Charges		Produits	
6226 - Expert Comptable	1 500€	707 - Vente de produits	5 000€
616 - Assurance	600€	706 - Evénements	500€
627 - Frais bancaires	150€	754 - Dons	2 000€
611 - Logiciel	250€	756 - Adhésions	10 000€
Total	2 500€	Total	17 500€
		Résultat = 17 500 - 2 500 = 15 000€	

Notez qu'un CR est aussi souvent représenté avec Produits et Charges l'un au-dessus de l'autre. Une colonne rappelant les chiffres de l'année précédente (année N-1) est alors rajoutée.

La vision simplifiée (produits / charges / résultat) est bien souvent suffisante en association. Certains souhaiteront néanmoins aller plus loin et avoir une vision plus fine de certains indicateurs. En particulier :

- **Résultat d'Exploitation** : à mon sens le plus intéressant car c'est celui qui est immédiatement lié à votre activité. Il est constitué de toutes les opérations qui ne sont ni exceptionnelles ni financières. (ex : adhésions, dons, charges locatives, etc.).
- **Résultat Financier** : constitué de toutes les opérations financières (ex : intérêts sur un prêt)
- **Résultat Exceptionnel** : constitué de tous les produits / charges qui sont par nature exceptionnels (ex : une créance devenue irrécouvrable).
- **Le Chiffre d'Affaires** : c'est l'ensemble des ventes de la société ou de l'association, qu'elles soient réglées ou non. Cela n'inclut donc pas les subventions par exemple.

LE BILAN

Le Bilan est une photographie de l'association. Y sont recensés :

- L'actif (ce qu'elle possède)
- Le passif (ce qu'elle doit)

Une règle importante : l'actif est égal au passif.

En tant que trésorier ou président de votre association, **il faut savoir lire un bilan**. C'est essentiel si vous voulez défendre votre projet auprès d'un institutonel, d'une banque ou à l'occasion d'une AG. C'est probablement le document le plus complexe, mais il devient très facile à lire dès lors que nous le représentons visuellement. **Ce schéma doit être gravé dans votre mémoire.**

ACTIF	PASSIF
Immobilisations Classe 2	Report à nouveau Classe 1
Stocks Classe 3	
Créances Classe 4 411 ou 467 principalement	Dettes Classe 4 401 ou 467 principalement
Disponibilités Classe 5 Banque : 512 Caisse : 531 Compte en ligne : 517	

Il est clair que la colonne de gauche représente ce que l'association possède... mais celle de droite est-elle vraiment ce que nous devons ?

On considère pour une entreprise que les comptes de Capitaux (classe 1) symbolisent plus ou moins une dette de l'entreprise vis-à-vis des actionnaires et établissements financiers. Dans le cas d'une association, nous pouvons considérer que c'est **une « dette » envers les membres** de l'association.

Version plus complète mais toujours simplifiée du Bilan :

	ACTIF	PASSIF	
Actif immobilisé	Immobilisations incorporelles (frais de R&D, brevets, fond commercial, etc.)	Fonds associatifs et réserves	Fonds propres
	Immobilisations corporelles (terrains, matériels, etc.)	Report à nouveau	
	Immobilisations financières (participations, créances liées aux participations, etc.)	Résultat de l'exercice	
Actif circulant	Stocks et en-cours de production	Dettes long terme	
	Créances	Dettes court terme	
	Banque		
	Caisse		

Pour aller plus loin dans les fonds propres, vous pouvez consulter *les règles ANC fixées en 1999*.

De plus en plus liquide

Les actifs qui se situent en bas du Bilan sont plus « liquides », c'est-à-dire qu'ils sont plus accessibles. Des espèces sont disponibles immédiatement. Une immobilisation (un ordinateur par exemple) pourra être « transformée » en argent seulement si elle est vendue.

De plus en plus court-terme

En bas du passif, nous retrouverons par exemple la facture de téléphone à payer. Et plus haut, se situera par exemple un emprunt bancaire.

Équilibré

Un Bilan est forcément équilibré : si une opération impacte un côté, elle impactera immédiatement l'autre. Par exemple, une adhésion de 100€ va venir augmenter le résultat de 100€ et donc le passif. Elle augmentera également l'actif puisque le montant en banque augmentera en parallèle de 100€

Lecture

En représentant le Bilan de manière schématique, nous comprenons immédiatement les grandes tendances. Exemples :

ACTIF	PASSIF
Immobilisations	Report à nouveau
Stocks	Dettes
Créances	
Disponibilités	

Cette association semble être dans une mauvaise passe :

- Elle a énormément de dettes à son passif
- Les dettes sont bien plus importantes que les actifs liquides
- Il y a très peu de disponibilités

Bien sûr, il faudrait regarder les dettes dans le détail mais nous dégageons déjà une tendance.

ACTIF	PASSIF
Immobilisations	Report à nouveau
Stocks	
Créances	Dettes
Disponibilités	

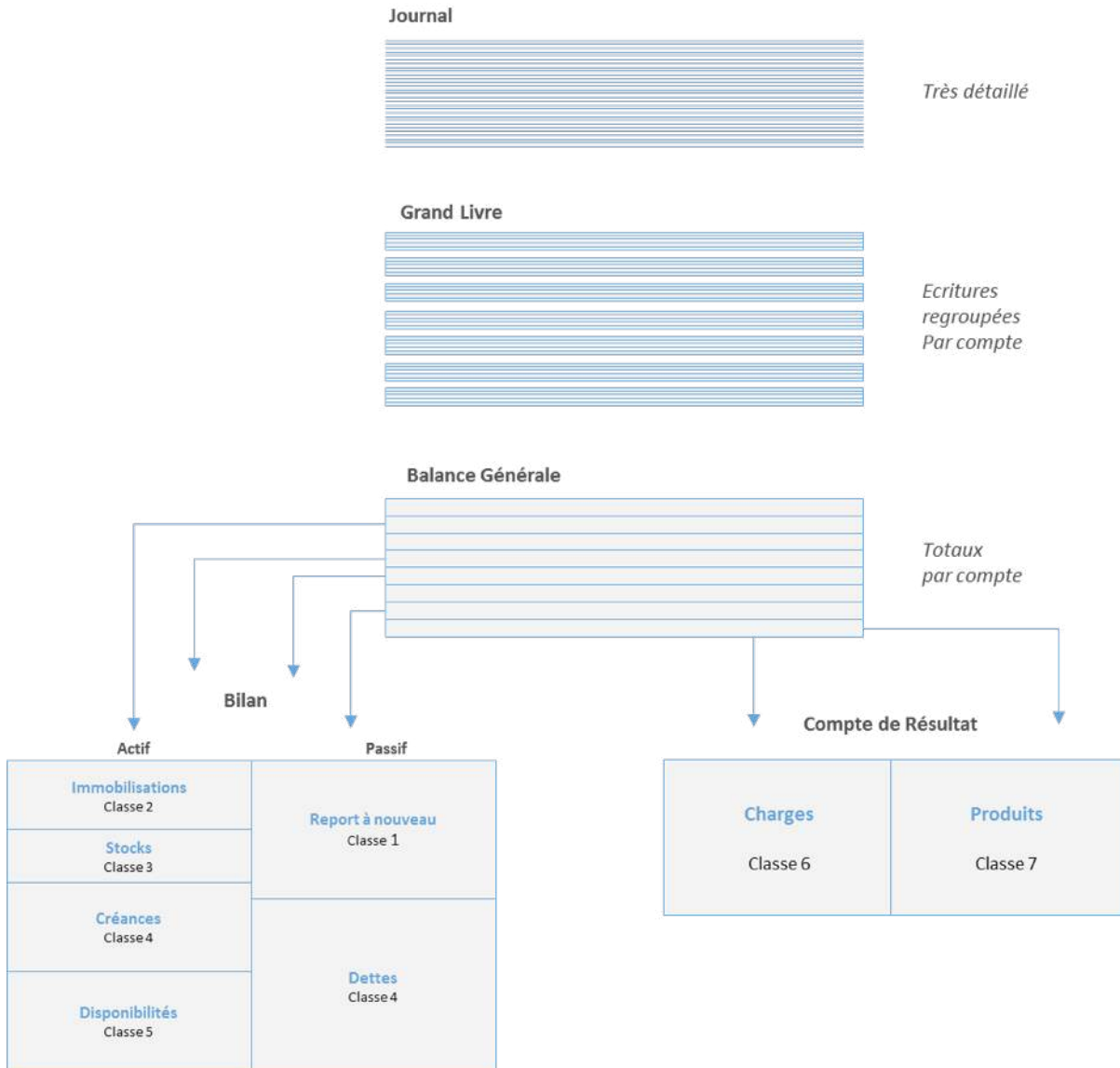
Nous conservons ici la même structure pour l'actif mais avec beaucoup moins de dettes. C'est bien moins inquiétant car **les dettes sont à peu près équivalentes aux créances**. Et l'actif circulant (stocks + créances + disponibilités) est bien supérieur aux dettes.

ACTIF	PASSIF
Immobilisations	Report à nouveau
Créances	
Disponibilités	Dettes

Cette dernière association a l'air d'être en grande forme :

- Peu de dettes
- Aucun stock
- Enormément de disponibilités

SCHÉMA RÉCAPITULATIF



ALLER PLUS LOIN : BILAN, COMPTE DE RÉSULTAT ET TRÉSORERIE

Bilan et Compte de Résultat

Le Bilan n'est pas la somme des Comptes de Résultat des exercices passés, ce sont simplement deux documents différents.

En effet, certaines opérations n'impacteront que le Bilan (un retrait d'espèces à un distributeur par exemple).

Ne confondez pas Compte de Résultat et trésorerie

Le compte de résultat ne mesure pas l'argent que l'association a gagné ou perdu : les flux de charges et de produits ne sont pas des flux de trésorerie (argent encaissé ou décaissé) mais des flux d'enrichissement de patrimoine ou d'appauvrissement de patrimoine.

Vous pouvez voir enrichissement du patrimoine (ex : adhésion de Jean) sans pour autant qu'il y ait un flux financier (si Jean ne vous a pas encore payé).

Conclusion

Vous avez appris à analyser la comptabilité d'une association en partant de la Balance pour remonter jusqu'au Grand Livre et aux Journaux. Vous avez donc toutes les clefs en main pour piloter votre association et si nécessaire défendre votre projet vis-à-vis de vos adhérents ou de financeurs.

Effectuer un rapprochement bancaire

L'intérêt principal du rapprochement bancaire est de vérifier que vous retrouvez bien dans votre comptabilité tous les mouvements bancaires présents sur votre relevé. Normalement, votre solde bancaire théorique (comptable) devrait être égal à votre solde bancaire réel (inscrit sur le relevé bancaire). Au cours de votre exercice comptable, il est possible que les soldes soient différents. Ce n'est pas forcément une catastrophe, l'important est d'être capable de l'expliquer. Nous verrons les potentielles sources de décalage ci-dessous.

POURQUOI LE RAPPROCHEMENT BANCAIRE EST-IL INDISPENSABLE ?

Il permet de vérifier que vous n'avez rien oublié. L'intérêt principal est de vérifier que vous retrouvez bien dans votre comptabilité tous les mouvements bancaires présents sur votre relevé. Si tout concorde, votre solde bancaire théorique (comptable) devrait être égal à votre solde bancaire réel (inscrit sur le relevé bancaire).

A la fin de votre période comptable, si les deux soldes ne concordent pas et que vous ne comprenez pas l'écart, c'est que votre comptabilité est fautive. Conséquence : nous ne pourrions pas effectuer votre clôture et produire les documents comptables attendus.

QUAND EFFECTUER VOTRE RAPPROCHEMENT BANCAIRE

La réponse est variable en fonction de la taille de votre association et donc de la quantité d'écritures comptables enregistrées. Nous répondons donc : **aussi souvent que possible**.



Pour être un peu plus concret, nous pensons qu'il peut être effectué mensuellement pour une petite association. Certaines associations attendent d'effectuer leur clôture comptable pour attaquer leur rapprochement. Si les soldes bancaires correspondent, tout va bien ! Mais s'il y a un écart, il va falloir en trouver la cause et cela revient souvent à chercher une aiguille dans une botte de foin...

Le rapprochement doit donc être effectué **souvent** et **avec le plus grand soin**. Nous observons de temps en temps des rapprochements alors que le montant du mouvement bancaire et le montant de l'écriture comptable n'est pas le même.

LE RAPPROCHEMENT BANCAIRE EN 5 ÉTAPES !

1. Pointer les mouvements bancaires que vous avez enregistré en comptabilité
2. Enregistrer en comptabilité les écritures qui ont été oubliées
3. Calculer l'écart potentiel entre votre solde bancaire théorique et votre solde bancaire réel
4. Essayer de comprendre cet écart
5. Valider le mois une fois que tout est correctement pointé et que les éventuels écarts sont justifiés

COMMENT POINTER VOS ÉCRITURES ?

La méthode traditionnelle

La méthode traditionnelle nécessite simplement **un relevé bancaire papier et un crayon**. Vous cochez sur votre relevé papier tous les mouvements que vous retrouvez dans votre comptabilité. Attention, dans ce cas, à bien garder tous les relevés dans un classeur.

La méthode Excel

Pour cette méthode, **il faut avoir un accès en ligne aux comptes de l'association**. Vous pouvez alors exporter vos relevés bancaires sous différents formats (OFX, Excel...).

Aujourd'hui, l'accès aux comptes en ligne de votre association nous semble indispensable. Cela vous permet notamment de consulter votre solde bancaire en temps réel, d'effectuer des virements et d'extraire vos relevés bancaires. Si vous négociez bien, vous ne devriez pas avoir à

payer pour ce genre de service. Souvenez-vous que les banquiers valorisent les comptes associatifs car les associations ont des ressources stables et sont souvent gérées en « bon père de famille ».

Vous trouverez ici un **modèle de fichier Excel** pour effectuer votre rapprochement :

[Obtenir le modèle](#)

A l'aide d'un logiciel comptable

Les bons logiciels comptables pour associations **facilitent votre rapprochement bancaire** en vous proposant d'importer directement votre relevé et en vous présentant vos écritures comptables sur une colonne, et vos mouvements bancaires sur une autre. Vous n'avez plus qu'à faire **la concordance** !

The screenshot displays a software interface for bank reconciliation. On the left is a blue sidebar with icons for 'Retour', 'Tableau de bord', 'Saisie', 'Recherche', 'Banque', 'Documents', and 'Paramétrage'. The main content area is titled 'Rapprochement bancaire - période du 01/09/15 au 31/08/16'. It features a 'Compte' dropdown menu set to 'Mon Compte', a 'Relevé' date range selector set to 'Du 01/02/16 au 29/02/16', and a 'Recherche avancée' button. A summary line indicates 'Ecart au 29/02 (Banque - Compta) 20 €'. Below this is a section titled 'A pointer' which compares 'Opérations bancaires (€) : -7.83' with 'Ecritures comptables (€) : -7.83'. A green 'Rapprocher' button is positioned between the two columns. The table below shows several rows of transactions with labels like 'Libellé : CASINO' and 'Libellé : FP SUPERMARCHÉ D', amounts, and dates, with checkboxes for matching.

Pour la petite histoire, « Open Financial Exchange (abrégé en OFX) est un format de données financières, créé en 1997 [..]Il permet l'échange standardisé de données financières entre systèmes hétérogènes. Ce format est ouvert, [..] est utilisé par des institutions financières, des éditeurs de logiciels, etc. » (source : Wikipédia) Les banques proposent en général un export sous ce format et le fichier peut être importé dans votre logiciel comptable.

En effectuant votre rapprochement avec un logiciel, vous pouvez également **faire des recherches** en fonction des montants, dates et intitulés de vos écritures. Le logiciel **calcule également automatiquement l'écart entre votre solde bancaire théorique et réel**.

REMONTER À LA SOURCE D'UN ÉCART

L'écart entre votre solde bancaire théorique et votre solde bancaire réel peut venir d'un oubli mais pas seulement. **Même si vous n'avez pas fait d'erreurs**, vous pouvez constater un écart.

En voici les causes fréquentes :

1. Erreur lors de la saisie

L'erreur peut également provenir d'une erreur de saisie de votre part.

Ici, les erreurs possibles sont variées :

- **Vous avez oublié de saisir une écriture en comptabilité**

C'est l'erreur la plus courante. Vous avez été régulier et vigilant dans votre saisie comptable, et pourtant, vous voyez une écriture sur votre relevé qui n'apparaît pas en comptabilité. L'erreur est humaine ! Renseignez cette écriture correspondante en comptabilité, et enregistrez là à la bonne date, et au bon montant.

- **Il y a une erreur dans le mode de paiement :**

Vous avez bien saisi une écriture, mais vous vous êtes trompé dans la saisie.

Exemple 1 :

Vous avez enregistré une écriture avec le mode de paiement espèces, et non carte bancaire ou virement. Ce n'est donc pas votre compte banque qui va être crédité, mais votre compte caisse. L'écriture ne va, ainsi, pas ressortir dans le module de rapprochement

Exemple 2 :

Vous avez enregistré votre écriture, en indiquant que cette dernière a été payée par chèque, mais vous n'avez pas fait votre remise en banque.

Puis

2. Les aléas de la vie

La plus classique des erreurs : la personne à qui vous avez fait un chèque ne l'a pas déposé en banque.

Une autre erreur possible est celle de l'impayé : vous avez déposé un chèque en banque, mais il est en bois.

Dans ces deux cas, l'écart entre votre solde bancaire théorique et votre solde bancaire réel s'explique facilement.

3. Délai d'apparition des écritures en banque

Il est possible que certaines écritures soient enregistrées dans votre comptabilité mais n'apparaissent pas encore sur votre compte en banque.

Si vous déposez des chèques à votre banque vers la fin du mois, il est possible que le délai de traitement des chèques par la banque entraîne un décalage entre le solde théorique de la fin du mois et le solde réel.

De même, si vous avez fait un chèque à un bénévole et que ce dernier tarde à le déposer sur son compte en banque, votre compte sera débité après le débit théorique.

A l'inverse, vous pouvez avoir fait un chèque à un bénévole qui ne l'a pas encore déposé sur son compte en banque. Là encore, vous aurez un écart.

4. Les erreurs de la banque

Ces erreurs peuvent être à votre faveur ou votre défaveur. Mais contrairement au Monopoly, il s'agit souvent d'une mauvaise surprise... Et ce n'est pas si rare que ça !

ALLER + LOIN : CRÉER DES ÉCRITURES À PARTIR DES MOUVEMENTS BANCAIRES

Certains logiciels vous proposent de créer des écritures comptables directement à partir des mouvements bancaires. Vous n'avez plus qu'à les affecter aux bonnes catégories comptables. Cette fonctionnalité est très utile, mais également risqué, car le principe même du rapprochement comptable disparaît... Les mouvements bancaires deviennent la référence de votre comptabilité et vous oubliez par exemple les chèques émis qui n'ont pas encore été débités.

Nous vous conseillons donc d'utiliser ce système de la façon suivante :

- **Vous continuez à saisir manuellement vos écritures et à les rapprocher**
- Si un mouvement bancaire ne figure pas en comptabilité, vous créez l'écriture à partir du mouvement bancaire.

La clôture comptable

La clôture, c'est le sacre du trésorier, la consécration d'une année de dur labeur. Si elle n'est pas anticipée, elle peut devenir un calvaire, une montagne infranchissable. Et comme lors d'un trek, le meilleur moyen d'y arriver sans trop d'embûches est d'y aller par étapes.

La masse de tâches à effectuer peut donner le vertige. Mais en découpant tout cela en petites parties simples, ça en devient (presque) une partie de plaisir.

Dans cette partie, nous vous expliquons les étapes qui conduisent à une clôture réussie.

QU'EST-CE QUE LA CLÔTURE COMPTABLE ?

Comme nous avons pu le voir dans les bases de la comptabilité, un principe important est l'indépendance des exercices. La vie de l'association est découpée en périodes indépendantes d'une durée d'un an (en général).

Un **exercice comptable** commence avec une situation initiale (grâce aux « A-Nouveaux ») et se termine par la clôture, qui acte la fin de l'Exercice et le début d'un nouveau.)

Elle constitue donc en quelque sorte un état des lieux de fin d'année, qui permettra notamment de :

- Figurer l'exercice (on ne pourra plus y toucher)
- Poser les bases de l'exercice suivant
- Générer des états financiers, dont compte de résultat et Bilan

Il faut prendre cet exercice très au sérieux car s'il n'est pas effectué dans les règles de l'art, votre comptabilité n'aura aucune valeur.

POURQUOI EST-ELLE UTILE ?

Des finances saines sont un prérequis pour la pérennité d'une association. Vis à vis de la communauté, en particulier des adhérents et des donateurs, effectuer une clôture en bonne et due forme vous permet de produire des documents clairs, gages de transparence et de crédibilité.

La clôture comptable devient absolument nécessaire dès lors que vous bénéficiez de subventions. En effet, les financeurs sont de plus en plus exigeants d'un point de vue reporting. Ils veulent être certains que les fonds ont bien été utilisés de manière pertinente.

Enfin, certaines associations doivent déposer des comptes, ce qui devient alors une contrainte légale.

TIMING ET VÉRIFICATIONS D'USAGE

La norme veut que la clôture soit effectuée au cours du premier trimestre suivant la fin de l'exercice. Si vous déposez des comptes, la date limite est en général au mois de mai.

Ceci-dit, la clôture commence bien avant ! Elle doit être anticipée tout au long de l'année. En particulier, le rapprochement bancaire ne pardonne pas : c'est un très bon indicateur de la validité de votre comptabilité. Avant même de commencer à saisir des écritures de clôture, il va falloir effectuer quelques vérifications.

Rapprochement bancaire

Avez-vous effectué votre rapprochement bancaire pour toute l'année ? Il est indispensable qu'au dernier jour de votre exercice, le solde en banque soit cohérent entre votre relevé bancaire et la comptabilité de l'association. Si vous arrivez à démontrer cela, alors vous êtes en très bonne voie :

$$\text{Solde relevé bancaire (Sb)} = \text{Solde banque en Compta (Sc)} - \text{Mouvements prévus (M)}$$

M peut être un virement qui vous a été envoyé mais qui n'apparaît pas encore en banque, ou des chèques déposés mais qui n'ont pas encore crédité votre compte.

Si vous n'arrivez pas à prouver que $S_b = S_c - M$, ne vous inquiétez pas, il va juste falloir procéder de manière méthodique.

Première vérification : le solde de départ est-il juste ? Cela paraît évident, mais nous rencontrons souvent cette erreur.

Ensuite, reprenez tous vos relevés de l'année, et vérifiez, mois par mois, que le solde en fin de mois est cohérent. J'ai bien dit **mois par mois** : essayer de sauter des étapes est un faux gain de temps.

Balance équilibrée

Cette vérification est davantage une vérification générale de cohérence. La somme des débits doit être égale à la somme des crédits. Si vous avez retenu la structure de la balance évoquée dans [le chapitre sur les documents comptables](#), cela ne devrait pas vous poser de problème !

Si la somme des débits n'est pas égale à la somme des crédits, il doit y avoir une incohérence quelque part dans votre comptabilité. Il faut identifier à quel moment vous avez passé une écriture pour laquelle le débit n'est pas égal au crédit.

Dettes et créances

Le montant des dettes et créances vous semble-t-il correct ? Passez-les toutes en revue afin de vérifier que c'est bien le cas.

Normalement, l'exercice du rapprochement bancaire limitera énormément les incohérences à ce niveau. Mais vous découvrirez peut-être que vous avez saisi par erreur deux fois l'adhésion de Jean Dupont.

LES ÉCRITURES DE CLÔTURE

Tout vous semble en ordre pour attaquer la phase finale : la clôture. Attention, ne commencez pas cette étape tant que les précédentes ne sont pas au carré ! Avec un logiciel comptable, vous serez a priori guidé à ce stade. Voilà les principales opérations à effectuer :

Stocks

Si vous gérez des stocks (par exemple le stock d'équipement sportif de l'association), il va falloir les valoriser. La première étape est d'effectuer un inventaire : comptez vos stocks. Ensuite, donnez à chaque stock une valeur unitaire. La valeur de chaque stock (à inscrire au Bilan) est donc simple à calculer :

Valeur du stock = nombre d'unités * valeur unitaire

PCA, CCA et FNP

Si vous êtes un(e) puriste, vous pouvez enregistrer vos produits et charges constatés d'avance et factures non parvenues (nécessaire pour les grosses associations).

Autres écritures

Il va falloir effectuer toute une série de saisies comptables lors de l'opération de clôture. En particulier : report du résultat au Bilan, création des A-Nouveaux, extournes en début d'exercice. Mais vous n'avez pas besoin de connaître tout ça, c'est très bien géré par les logiciels de comptabilité qui les passent automatiquement. Mieux vaut consacrer ce temps à votre projet !

Le moment fatidique

C'est votre heure de gloire, votre souris survole le bouton « Clore l'exercice »...

En général, les logiciels vous permettront d'annuler la clôture si vous constatez que vous vous êtes trompé. Mais ce n'est pas toujours le cas : vérifiez bien avant d'appuyer sur le bouton.

Une fois les opérations générées par votre logiciel comptable, je vous encourage à les vérifier. En particulier :

Bilan de l'exercice clos équilibré ?

Le total de l'actif doit être égal au total du passif

A-Nouveaux :

Est-ce que le solde de chaque compte est le même en fin d'exercice clos et début de nouvel exercice ? Par exemple : regardez le compte 512, vous devez avoir le même montant au bilan de l'exercice clos et en A-Nouveau.

CONCLUSION

N'oubliez pas de rester simple et de procéder par petites étapes successives. Si malgré votre logiciel et les conseils qui ont pu vous être donnés, vous avez toujours des doutes, n'hésitez pas à vous faire accompagner d'un Expert-Comptable : il saura vous conseiller et sera le garant d'une bonne tenue des comptes. S'il y a bien un moment où il ne faut pas transiger, c'est bien lors de la clôture.

Si vous avez réussi à mener à bien votre première clôture, félicitations ! Vous avez passé l'épreuve du feu, c'est de loin la plus difficile. Avec une comptabilité au carré, vous avez toutes les cartes en main pour faire briller votre association.



#Chapitre 9

La comptabilité analytique

Si vous souhaitez mettre en place un pilotage financier de votre association, ce chapitre est fait pour vous ! La dimension « analytique » de la comptabilité va vous permettre de **conduire des analyses en lien direct avec votre activité et vos projets**.

Autrefois lourd à mettre en place, c'est aujourd'hui un outil très utilisé par les entreprises, du fait de l'avènement des logiciels en ligne. Certains logiciels récents rendent la comptabilité analytique accessible à n'importe quel trésorier disposé à s'y pencher sérieusement. Si vous avez des tonnes de projets pour un petit budget, **nous vous recommandons fortement** de la mettre en place.

QU'EST-CE QUE LA COMPTABILITÉ ANALYTIQUE ?

En comptabilité générale, nous avons vu que les produits et charges sont classés **par nature**, à l'aide des comptes comptables. *Dons, adhésions, assurances, charges locatives, etc.*

La comptabilité analytique s'appuie sur la comptabilité générale. En revanche, elle ne se soucie pas de la nature de l'opération, mais de sa « **destination** » : ce à quoi elle est affectée. *Dîner de gala, tournoi, cycle de conférences...*

C'est en quelque sorte **une surcouché** qui va rendre les données comptables **plus intelligibles** afin de les présenter à des décisionnaires.

L'AFFECTATION À DES BUDGETS

Plutôt que de raisonner par comptes ou classes, nous parlons de **budgets** (ou encore de projets, activités, centres de profit et de coûts, etc.) Commencez par déterminer ce qui a de l'importance pour votre association : quels indicateurs voulez-vous suivre ? Il va falloir **découper votre activité en silos** (des budgets) que vous pourrez ensuite suivre indépendamment.

Admettons que vous organisiez un gala de fin d'année et que cet événement est important pour vous car il vous permet de collecter des dons.

La comptabilité analytique va vous permettre de répondre à plusieurs questions :

- Cet événement est-il rentable financièrement ?
- Quel est l'impact financier exact ?
- Quels sont les grands postes de recettes / dépenses ?

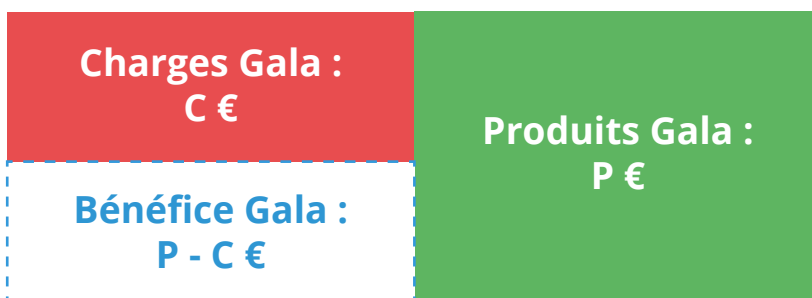
Pour cela, vous allez créer **un budget « Gala de fin d'année »** et des sous-budgets qui correspondent à chaque poste important à vos yeux. Par exemple :

- Administratif
- Dîner
- Soirée
- Dons

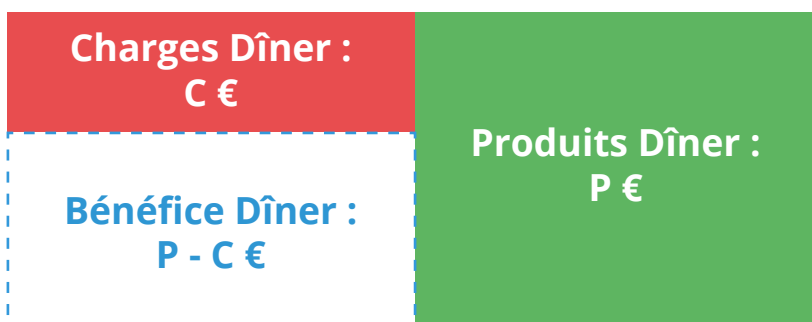
A chaque fois que vous saisissez une dépense ou une recette liée au gala, vous l'affecterez à un sous-budget. Par exemple, vous affecterez au dîner toutes les opérations suivantes :

- Inscription des invités
- Traiteur
- Location des tables
- Impression des menus
- Etc.

Notez que nous mélangeons ici dépenses et recettes, vous aurez **une vision très globale** que nous pouvons schématiser ainsi :



Vous pouvez aussi avoir une vision **par sous-budget** au sein du Gala :



COMMENT ÉLABORER SES BUDGETS

Quelques règles préalables

Suivez peu, mais suivez bien

A contrario de la comptabilité générale, **la comptabilité analytique n'est pas normée**. Elle offre ainsi une grande liberté. Mais ne vous méprenez pas : **c'est précisément ce qui la rend difficile**. Les financiers tombent fréquemment dans le piège de vouloir suivre une trop grande quantité d'indicateurs.

Découpez votre activité en quelques budgets (5 à 10), et ces budgets en quelques sous-budgets. **Limitez leur nombre !** Si vous avez des dizaines de budgets en parallèle, c'est a priori que vous cherchez à suivre trop de choses... à moins que vous ne soyez une multinationale !

Ne cherchez pas à réinventer la roue

La définition de vos budgets est une étape cruciale. Mais là encore, restez simples. Même si vous n'avez pas encore mis en place une comptabilité analytique, vous avez probablement déjà quelques indicateurs en tête. Si vous êtes en train de concevoir vos budgets, ne vous torturez pas l'esprit. Vous connaissez votre association et ses projets, vous savez déjà ce qui est important !

Trouvez un découpage équilibré

Si vous suivez 5 budgets et que l'un d'entre eux représente 95% de votre activité, il y a probablement un problème. Est-il vraiment nécessaire de créer 4 budgets pour suivre 5% de votre activité ? Suivre un budget qui représente moins de 5% de votre activité est-il pertinent ? Une variation sur un tel budget représente une goutte d'eau dans le budget de votre association.

Il faut toujours garder à l'esprit que si vous suivez des indicateurs, c'est pour pouvoir prendre des décisions. **Suivez les grandes masses.**

Exemples de budgets

- Une association sportive aura envie de suivre séparément les tournois, les cours ou encore les stages.
- Une association caritative ou médico-sociale fonctionnera davantage par projets ou événements auxquels des ressources sont allouées (en particulier des dons ou subventions).
- Une association professionnelle aura probablement un budget pour les rencontres entre membres, un autre par événement phare.
- Une association culturelle aura souvent un budget pour les activités courantes et des budgets pour les représentations.

LE BUDGET PRÉVISIONNEL

Si vous cherchez des subventions, un budget prévisionnel vous sera très probablement demandé. Le terme peut être trompeur, il s'agit en général d'un Compte de Résultat prévisionnel pour tout ou partie de l'activité de l'association. Par exemple, si une subvention est allouée pour un projet en particulier, il vous sera demandé d'estimer les produits et charges concernés.

Note : les financeurs ont souvent la phobie des frais généraux et vous demanderont de maintenir un niveau faible (pas plus de 10%). C'est compréhensible car ils préfèrent qu'un maximum d'argent soit alloué directement à la cause... Mais c'est aussi un frein important à l'innovation dans les associations. Dan Pallota aborde cette question [dans ce Ted Talk](#) très inspirant.

ALLER PLUS LOIN...

Budget et sous-budget

Il n'est pas indispensable de créer des sous-budgets. Si votre organisation est simple, contentez-vous de quelques budgets.

Les paiements en comptabilité analytique

La comptabilité analytique s'intéresse aux produits et charges, peu importe qu'ils aient été réglés ou non. Ne cherchez donc pas à affecter un chèque ou un dépôt d'espèces à un budget, cela n'a pas de sens.

Clés de répartition

Il est possible qu'une charge doive être répartie sur plusieurs budgets (on parle de charge indirecte). Ce sera par exemple le cas pour un salaire si la personne est impliquée sur plusieurs projets. On pourra alors choisir une clé de répartition, qui correspond au pourcentage à allouer à chaque budget.

La notion de rentabilité

Si une activité est en déficit, elle n'est bien sûr pas nécessairement inutile. Elle a peut-être une forte valeur sociale, ou bien confère une image de marque à votre association. Malgré tout, même si vous savez qu'elle est déficitaire, il est bon de savoir à quel point.



#Chapitre 10

Le budget prévisionnel

« Gouverner, c'est prévoir ». Cette citation d'Emile de Girardin doit aussi s'appliquer à votre gestion associative. Le budget, et plus globalement les documents prévisionnels, sont en ce sens les compléments indispensables de la comptabilité associative. La comptabilité constate, le budget prévoit.

En outre, dans un contexte de contrainte économique, de raréfaction des financements, prévoir et gérer avec finesse relève de la nécessité vitale.

Dans cet article, nous étudierons 3 types de documents :

- Le budget prévisionnel
- Le budget par actions
- Le plan de trésorerie

QU'EST-CE QUE LE BUDGET PRÉVISIONNEL ?

Le budget prévisionnel (BP, également « business plan » en anglais) est un état prévisionnel annuel des dépenses et des recettes de l'association. Il existe deux grandes sortes de budgets prévisionnels :

- Le budget prévisionnel global de l'association
- Le budget prévisionnel par action

A QUOI SERT LE BUDGET PRÉVISIONNEL GLOBAL ?

Le budget prévisionnel global de l'association n'est pas obligatoire mais il est indispensable. Il répond à 4 objectifs.

Prévoir : faut-il chercher de nouvelles recettes pour supporter l'augmentation prévue des dépenses ? A l'inverse, quelles sont les dépenses à engager pour soutenir la croissance de l'activité ?

Piloter l'association en permanence : la situation réelle correspond-elle à ce qui avait été prévu ? Sinon, comment corriger le tir ?

Partager avec vos membres le projet de l'association : le budget est voté lors de l'assemblée ordinaire de l'association. Il permet de fédérer les membres autour du projet associatif.

Rechercher des fonds : un budget prévisionnel est généralement exigé dans le cadre de demandes de financement. C'est en effet la traduction économique de votre projet. Il est notamment utile pour les demandes de subventions publiques.

COMMENT ÉTABLIR SON BUDGET PRÉVISIONNEL ?

Il existe **deux grandes manières** d'aborder la construction d'un budget prévisionnel :

- Modèle A : à partir des **dépenses** : la manière classique d'aborder le BP consiste à partir des dépenses et de mettre en face les recettes à récolter pour couvrir ces dépenses.
- Modèle B : à partir des **recettes** : vous établissez d'abord votre prévisionnel d'activité puis vous mettez en face les dépenses nécessaires pour soutenir votre activité.

Dans les deux cas, une règle d'or s'applique en association : **le budget doit être équilibré, les dépenses doivent être égales aux recettes.**

QUEL EST LE MEILLEUR MODÈLE ?

Le choix du modèle dépend surtout du modèle économique de votre association, et de votre projet associatif.

- Vous gérez une association humanitaire qui effectue des missions ponctuelles auprès d'enfants en Bolivie. Chaque année, vous envoyez une équipe sur place pour des missions bien précises : acheminement de matériel, rénovation de bâtiments, etc. Ici, **ce sont clairement les dépenses qui rythment votre projet.** Vous choisirez donc le **modèle A** : vous allez partir des dépenses et essayer d'obtenir les ressources pour les financer, par exemple en postulant à des concours, en répondant à des appels à projet ou en obtenant des subventions.
- Vous gérez une association de kitesurf qui a le vent en poupe. Face au succès croissant de votre club, vous prévoyez, en complément de votre activité hebdomadaire, de proposer des stages pendant les vacances. Vous prévoyez donc d'enseigner le kite à 100 élèves supplémentaires l'année prochaine. Dans ce cas, **c'est l'augmentation de votre activité qui définit votre projet.** Vous choisirez donc le **modèle B**. Vous commencerez par prévoir votre croissance et vous définirez ensuite les moyens (humains et matériels) pour la soutenir.

COMMENT SE CONSTRUIT UN BUDGET PRÉVISIONNEL ?

Une fois que vous avez choisi votre méthode, vous pouvez définir **les différentes catégories de dépenses et de recettes** et faire vos prévisions. Donnez la priorité aux « grandes masses » dans vos dépenses !

En effet, si les salaires de mes collaborateurs représentent 50% de mes dépenses, un écart de 20% dans mes prévisions engendrera un **écart non négligeable de 10 points** dans mes dépenses. Cela peut avoir de lourdes conséquences si je n'ai pas prévu le financement adéquat... l'inverse, si je constate un écart de 100% sur un poste qui représente 1% de mon budget, l'écart final ne sera **que de 1 point**.

Pour cette raison, il est fortement conseillé de prévoir les dépenses les plus importantes avec la plus grande précision. Classiquement, les grandes masses sont :

Pour les recettes :

- Les ventes de prestations de l'association, incluant les sponsors
- Les adhésions
- Les subventions
- Les dons, notamment de mécénat

Pour les dépenses :

- Les rémunérations
- Les frais variables (déplacements, achats de licences, petit matériel, etc.)
- Les frais fixes (locaux, électricité, etc.)

Pour établir le prévisionnel sur ces postes budgétaires, la méthode la plus courante consiste à se baser tout simplement sur l'expérience des exercices écoulés. Reprenons l'exemple du kitesurf :

Vous accueillez 100 nouvelles personnes pour le stage de Pâques. Vous avez constaté l'année dernière qu'une personne peut gérer 20 élèves à la fois pour X€. Vous allez donc embaucher 5 personnes, soit 5 fois X€ avec les charges. Vous prévoyez donc une dépense de 5*X€.

Une fois que vous avez traité avec précision ces grands postes, vous pouvez vous attaquer aux petits postes. **Appliquez la règle des «80-20»** : passez 80% de votre temps sur les 20% de postes les plus importants, et 20% de votre temps sur les 80% restants. Pour les petits postes (frais d'assurance, frais bancaires, etc.), vous pouvez y aller « à la louche » en appliquant un ratio de croissance (qui correspond à l'augmentation de vos recettes) aux dépenses passées.

Traditionnellement, le budget prévisionnel se présente sous la forme de deux colonnes :

- à droite l'origine des ressources ou produits
- à gauche l'emploi des ressources ou charges

Retrouvez en annexe de ce guide [un modèle de budget prévisionnel téléchargeable](#).

Pour des raisons stratégiques, nous vous déconseillons de construire votre BP autour des subventions. Le montant des subventions a tendance à baisser d'une année à l'autre, et il est donc dangereux de construire le squelette de son budget prévisionnel en comptant sur celles-ci.

C'est le projet qui définit les besoins, et non les subventions qui définissent le projet.

Point positif : cela vous oblige à envisager les autres ressources qui dépendent uniquement de l'association et à réfléchir à un modèle économique plus autonome et donc plus durable.

Si vous gérez une petite association et que vous cherchez des idées pour accroître vos ressources, nous vous conseillons [le site Initiatives](#), qui fourmille d'idées simples pour financer vos projets : tombolas, kermesses, objets personnalisés...

LE BUDGET PAR ACTIONS

A la différence du budget global qui s'établit en fonction des postes de charges et de produits par types (salaires, fournitures, etc.) le budget par actions se construit en fonction des activités de l'association. Le budget par actions est généralement utilisé dans les deux cas suivants :

> Pour analyser votre modèle économique

Prenons à nouveau l'exemple du club de kitesurf. Ce club a trois activités principales : la **pratique sportive** toute l'année, les **stages**, et les **compétitions**. Grâce au budget par actions, vous pouvez constater que l'excédent sur l'activité « stages » permet de financer l'activité « pratique sportive ». En d'autres termes, un budget par action vous permet notamment de **financer les activités les moins rentables par les plus rentables**.

Vous pouvez aussi repérer les activités les moins rentables, qui ne seraient pas repérables dans un budget global.

> Pour répondre à des appels d'offre

Certains mécènes, publics ou privés, vous demandent des budgets prévisionnels pour obtenir des financements. Vous allez donc réaliser un budget prévisionnel centré sur une action. Si nous reprenons l'exemple de l'association humanitaire en Bolivie, il s'agira par exemple d'établir un BP spécifique sur le projet « accès à l'eau potable » pour le présenter à la Fondation d'une grande entreprise qui s'intéresse à cette thématique.

SE SERVIR DU BUDGET PRÉVISIONNEL PENDANT L'ANNÉE

Comme nous l'avons dit, le budget prévisionnel est à la fois un guide et un garde-fou. Avant toute chose, il est fait pour être **consulté régulièrement**. Les prévisions doivent être comparées **mois par mois** avec ce qui a été réalisé.

Vous pouvez aussi comparer, chaque trimestre, l'année en cours par rapport à l'année précédente, pour analyser la dynamique de l'association. En identifiant en cours d'année les écarts entre vos résultats et vos prévisions, et en y remédiant, vous optimiserez la gestion de votre association.

LE PLAN DE TRÉSORERIE

Le concept du plan de trésorerie consiste à décliner le budget prévisionnel en **anticipant les arrivées et sorties d'argent**. Le plan de trésorerie nécessite un certain niveau de structuration et une connaissance fine de son exploitation et des flux financiers. Grâce à ce tableau de trésorerie, vous pourrez anticiper d'éventuelles difficultés de trésorerie et prévoir les solutions pour y remédier.

Reprenons l'exemple du club de kitesurf. Pour le stage d'avril :

- Vous engagez des dépenses début avril pour acheter des nouvelles ailes et planches, dépenses payées comptant au fournisseur.
- Les stagiaires ne procéderont aux règlements qu'à la fin du mois d'avril lors du début du stage.

Dans votre BP, tout va bien car les recettes seront supérieures aux dépenses. Mais dans la réalité, vous devrez engager ces dépenses avant d'avoir les recettes pour les financer. Vous allez donc avoir besoin de trésorerie. Il faudra potentiellement aller chercher un emprunt à court terme si vous n'avez pas la trésorerie suffisante.

Notez que la trésorerie est souvent moins un enjeu pour les associations que pour les entreprises car elles ont l'avantage d'obtenir leurs recettes avant de dépenser l'argent (en langage financier, on parle d'un *Besoin en Fonds de Roulement négatif*). Par exemple, pour un club sportif, les adhésions de septembre couvrent généralement les dépenses de l'année.



#Chapitre 11

Logiciel en ligne ou Excel ?

Logiciel en ligne ou Excel : quel outil vous offre le plus de possibilités pour la comptabilité de votre association ? Nous avons confronté les deux solutions sur cinq points essentiels :

Partage et collaboration - Prix - Lisibilité - Efficacité - Sécurité de vos données

PARTAGE ET COLLABORATION



Microsoft Excel est certainement l'un des logiciels **les plus connus au monde** toutes catégories confondues. Si vous envoyez un document Excel à un membre de votre association, il aura probablement déjà le logiciel, et saura comment lire voire utiliser les fonctionnalités basiques. La grande majorité des gens disposent en effet d'une licence Excel sur leur ordinateur, ou du moins d'un **équivalent** (Apple Numbers, Google Sheets, Open Office Calc...). De plus en plus d'**appareils mobiles** sont également en mesure d'ouvrir les fichiers Excel.

En ce qui concerne la collaboration, la version la plus récente d'Excel propose régulièrement de nouvelles fonctionnalités vous permettant de travailler à plusieurs sur le même fichier. Malgré ces efforts, la **collaboration simultanée** reste difficile.



Le logiciel en ligne offre généralement une meilleure traçabilité et simplifie la passation. Cela permet notamment d'inscrire l'association dans la durée.

Et si quelqu'un insiste pour consulter vos données comptables au format Excel, la plupart des logiciels en ligne permettent de toute façon une fonctionnalité d'**export Excel**.

Excel marque un point sur le partage : le logiciel est pratiquement universel. Mais les logiciels en ligne ne nécessitent pas d'installation et permettent une collaboration plus poussée.

Logiciel en ligne 1 - 1 Excel

LE PRIX



Vous pouvez vous procurer les anciennes versions d'Excel (jusqu'à la version Office 2013) pour moins de **80€**, mais la licence n'est valable que pour **une installation sur un poste de travail**. La dernière version du logiciel de Microsoft est quant à elle disponible sous forme d'abonnement, pour environ **10€ par mois** et par utilisateur. Pour information, notre partenaire Solidatech, offre une réduction sur la licence Office 2013 ou 2016 à toutes les associations inscrites (www.solidatech.fr).



La plupart des logiciels, en ligne ou non, fonctionnant maintenant sous forme d'abonnement, il vous faudra réfléchir au type d'investissement financier que vous souhaitez faire. Il faut compter de 10€/mois pour Ciel comptabilité à 64€/mois pour Loop en passant par 19€/mois pour AssoConnect.

Malgré le grand nombre de fonctionnalités utiles que présente un logiciel de comptabilité en ligne, c'est Excel qui demeure au prix le plus attractif. De plus, il est bien souvent pré-installé sur les ordinateurs, ce qui réduit les chances que vous ayez à faire l'investissement.

Logiciel en ligne 1 - 2 Excel

LA LISIBILITÉ



Un tableau Excel, c'est lisible, net et précis. Oui, mais... cela est valable surtout lorsque vous gérez la comptabilité d'une **petite association** en mode dépenses-recettes.

Dès que vous voulez une **comptabilité auxiliaire** liant vos écritures avec un fournisseur ou un client, avoir accès à la **comptabilité analytique** pour gérer vos budgets, ou que vous voulez voir tous les documents comptables (compte de résultat, journal, grand-livre, balance, bilan), en bref lorsque vous souhaitez une comptabilité **plus précise et avec plus de données**, les ennuis commencent. Ne parlons même pas des formules qui dépendent d'autres cellules : si un lien ne fonctionne plus, c'est potentiellement **tout le tableau qui devient inexploitable**.

La liste d'explications à donner aux personnes qui consultent votre comptabilité s'allonge et la liste des personnes qui comprennent ce qui se passe dans votre comptabilité rétrécit.



Pour ce qui est de la lisibilité, le logiciel en ligne a l'avantage d'être **conçu spécialement pour la comptabilité**. Il est donc clair, lisible et facile à comprendre, **même sans notions comptables**. En trois clics, souris en main, vous avez vu l'état général de votre comptabilité, saisi une écriture, et consulté vos documents comptables automatiquement mis à jour. Le fait de tenir sa comptabilité sur **un outil standardisé** permet de maintenir une présentation rigoureuse, ce qui apporte un avantage dans une **vision de long terme** pour la gestion de votre association.

Logiciel en ligne 2 - 2 Excel

L'EFFICACITÉ



Excel est un logiciel aux possibilités quasiment infinies. Je n'ai jamais, à ce jour, rencontré quelqu'un qui sache utiliser toutes les fonctionnalités d'Excel ! Il est vrai que vous pouvez parfaitement faire votre comptabilité analytique et auxiliaire sur Excel. Or, il vous faudra **tout paramétrer vous-même**, ce qui exige de très solides compétences sur Excel, et une patience digne d'un grand sage.



De son côté, le logiciel en ligne a déjà **tout automatisé** pour vous, et a spécialement été conçu pour la comptabilité, si ce n'est, dans certains cas, **la comptabilité associative avec ses spécificités**. Tous les formats des documents comptables sont donc déjà paramétrés et sont automatiquement mis à jour avec les dernières écritures comptables que vous venez d'entrer. Le logiciel étant tourné vers la comptabilité, toutes les options nécessaires à une **comptabilité avancée** sont proposées et rapidement utilisables.

Logiciel en ligne 3 - 2 Excel

LA SÉCURITÉ



Les données stockées sur votre ordinateur sont non seulement vulnérables dans le cas où vous seriez infecté par un **virus**, mais également en cas de **vol**, de **panne** du disque dur ou de **suppression** involontaire des fichiers. L'avantage de cette solution ? Vous accédez à vos données comptables sans connexion internet, mais seulement sur l'ordinateur sur lequel elles sont stockées.



Les données hébergées en ligne peuvent également être vulnérables vis-à-vis des cyber-criminels, mais étant donné que vous les confiez à des **experts de la sécurité informatique**, ces risques sont tout de même moindres. De plus, des sauvegardes automatiques régulières vous garantissent que **vos données ne seront jamais perdues**, même en cas de panne généralisée des serveurs. Certes, il vous sera impossible d'accéder à vos données sans connexion internet (à moins d'en faire une copie sur votre disque dur), mais vous pourrez néanmoins les consulter et modifier depuis n'importe quel appareil connecté.

Logiciel en ligne 4 - 2 Excel

LE BILAN

Quand on additionne ces points, deux constats s'imposent. Excel est un **logiciel polyvalent** que vous avez probablement déjà sur votre ordinateur, et il est possible de tenir une comptabilité associative sur le tableur de Microsoft. Or, à moins que vous soyez un grand manitou des formules Excel, de nombreuses heures s'écouleront probablement avant que votre comptabilité soit prête à l'emploi. De plus, vous atteindrez vite les limites du logiciel si vous souhaitez mener une comptabilité poussée.

D'un autre côté, les logiciels en ligne présentent **des avantages indéniables**. Vous gérerez bien mieux votre temps avec un outil en ligne spécialement conçu pour cet usage. Le critère du prix est donc crucial : l'investissement financier est-il justifié pour votre association ?

Sachez qu'en bonus, certains logiciels de comptabilité proposent également **d'autres outils**, comme la gestion des membres et des adhésions, qui sont **directement liés à la comptabilité** et peuvent émettre des écritures automatiques. Cela vous fera, là encore, gagner un temps précieux.



#Chapitre 12

Outils et ressources

Ce guide touche malheureusement à sa fin... Mais nous avons sélectionné des ressources qui vous seront utiles pour la suite. Servez-vous, c'est gratuit !

SITES INTERNET ET GUIDES

Associathèque - [Gérer ses comptes](#)

Associations.gouv - [La comptabilité associative](#)

Compta-facile - [Comment enregistrer les différentes opérations comptables](#)

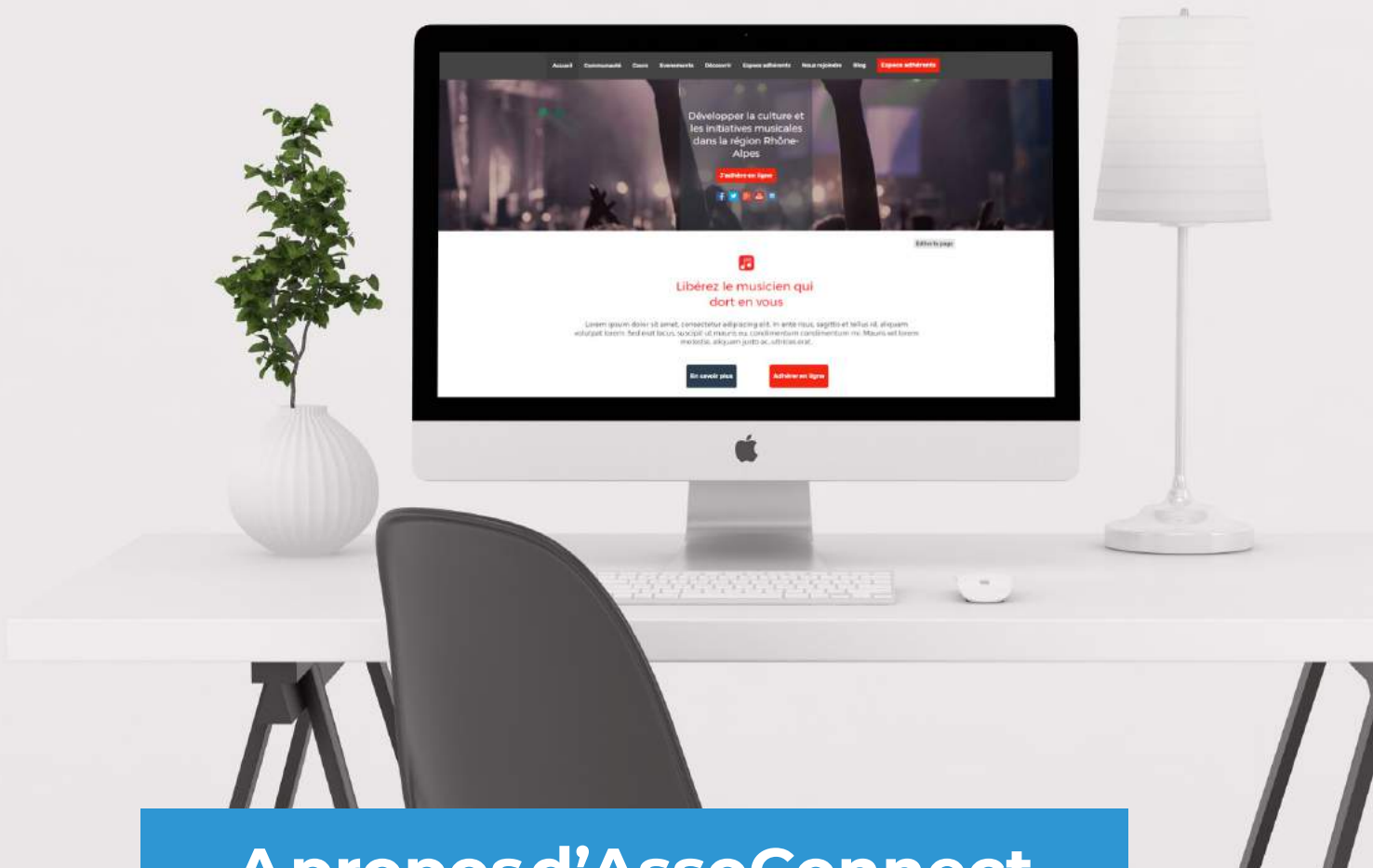
Compta-online - [Portail pour les professionnels des métiers du Chiffre](#)

Assistant juridique - [Conseils aux associations](#)

ACCOMPAGNEMENT

Aide dans les problématiques de gestion

Le DLA, Dispositif Local d'Accompagnement, est un dispositif public qui permet aux associations employeuses, structures d'insertion par l'activité économique et autres entreprises d'utilité sociale de bénéficier d'accompagnements sur mesure afin de développer leurs activités, de les aider à se consolider et à créer ou pérenniser des emplois.



A propos d'AssoConnect

AssoConnect est le logiciel de gestion tout-en-un des associations. Gérez facilement votre comptabilité, vos adhésions, votre site internet et votre communication sur une plateforme unique. Notre logiciel a été conçu pour être le plus simple et intuitif possible. Avec AssoConnect, vous consacrez enfin plus de temps à votre projet associatif !

[Essayer gratuitement](#)

Checklist mensuelle

d'un trésorier d'association

Mois :

#Semaine 1

- Versement des salaires
- Remboursement des frais des bénévoles
- Enregistrement des opérations comptables
- Relance des créances arrivées à échéance

#Semaine 2

- Enregistrement des opérations comptables

#Semaine 3

- Enregistrement des opérations comptables
- Relance des créances arrivées à échéance

#Semaine 4

- Enregistrement des opérations comptables
- Affectation analytique (peut être effectuée avec l'enregistrement des opérations)
- Suivi de trésorerie
- Rapprochement bancaire

Budget prévisionnel

[Télécharger le modèle Excel](#)

CHARGES	Montant	PRODUITS	Montant
Achats	- €	Ventes	- €
Prestations de services	- €	Subventions	- €
Achats matières et fournitures	- €	Aide publique	- €
Autres fournitures	- €	Aide privée	- €
Services extérieurs	- €		
Locations	- €		
Entretien et réparation	- €		
Documentation	- €		
Honoraires	- €		
Publicité	- €		
Déplacements, missions	- €		
Services bancaires, assurance	- €		
Impôts et taxes	- €		
Charges de personnel	- €		
Rémunération	- €		
Charges sociales	- €		
Autres charges liées au personnel	- €		
Charges exceptionnelles	- €		
TOTAL		TOTAL	