

Eugide Lalé Mbunda

en collaboration avec

Muyisa P. Kazimoto

**GUIDE PRATIQUE DE
GESTION FINANCIERE
POUR LES ASSOCIATIONS
A BUT NON LUCRATIF**



Guide pratique de gestion financière pour les Associations à But Non Lucratif

Copyright © Eugide Lalé Mbunda, 2019

Email: eugidelale@gmail.com

Editions Blessing, Décembre 2019

E-mail : info@blessingpublishers.com - blessingpublishing@gmail.com

Site web : blessingpublishers.com

ISBN 978-9970-9381-5-5



9 789970 938155

Imprimé à Kampala-Uganda par les éditions Blessing.

Toute reproduction est strictement interdite.

Ce livre ne peut être reproduit, en entier ou en partie, sous aucune forme, sans la permission écrite de l'auteur.

<http://blessingpublishers.com>

Remerciements

Nous rendons gloire à Dieu de nous avoir permis de vivre à ce moment où plusieurs ont besoin de nos services au nombre desquels le présent guide se trouve. Merci pour ses grâces et son amour incommensurables.

Nos sincères remerciements à tous ceux qui ont contribué à la rédaction de ce guide, ainsi qu'à tous ceux qui ont accepté malgré leurs multiples occupations de lire et apporter leurs suggestions constructives à son avant-projet.

Nos remerciements s'adressent également à tous ceux qui, tout au long de notre parcours professionnel, ne cessent de nous partager leurs expériences. Il en est de même pour les responsables des organisations pour lesquelles nous avons travaillé et qui nous ont offert de multiples occasions de rencontrer des gens bourrés d'expériences avec qui nous avons interagi et qui nous ont permis de construire ineffablement de riches expertises.

Enfin, nos remerciements à toute notre famille qui n'a cessé de nous apporter son soutien, malgré les longues absences dues aux devoirs professionnels.

Eugide Lalé Mbunda

Avant-Propos

L'existence d'un bon système de gestion financière carré est un signe de la bonne gestion d'une association à but non lucratif. C'est un élément important pour une bonne qualité de gestion et réalisation des objectifs tant opérationnels qu'organisationnels des projets. Cependant, en l'absence d'un système de gestion financière cohérent, l'avenir de l'association est incertain. Cela peut avoir des conséquences négatives sur les activités de l'association et il sera difficile de prédire l'état de besoin de financements de l'association.

Ce guide a été conçu pour présenter des éléments de base afin de bâtir un bon système de gestion financière. Quels que soient la taille de l'association, les contextes et domaine de son intervention, ce guide donne une connaissance générale sur la gestion des projets et l'élaboration des rapports financiers. Outre les théories exposées par des experts, ce manuel contient de nombreux conseils pratiques qui permettront la mise en œuvre des principes de gestion financière d'un projet directement sur des cas spécifiques. Les thèmes abordés sont centrés sur le cycle de la gestion financière à savoir la planification et la budgétisation, comptabilisation, rapport financier, contrôle de gestion et évaluation financière.

Ce guide est une boîte à outils pour les personnes en charge des associations à but non lucratif et donne une orientation qui peut servir de soubassement pour la mise en place d'un manuel de procédures administratives et financières (MAPAF) adapté à la réalité de l'organisation étant donné que les pratiques diffèrent d'une association à une autre et d'un endroit à un autre. Pour les associations qui ont des procédures déjà établies, ce manuel leur permettra d'établir les bases d'évaluation de leur système de gestion financière, tant au niveau des pratiques et procédures

comparativement à leurs partenaires. Nous espérons que ce guide sera également utile aux comités de gestion, aux gestionnaires des projets et aux managers des associations à but non lucratif œuvrant dans tous les secteurs. Son contenu peut aussi servir de support pour les formations du personnel financier et non financier pour la gestion des projets.

Ainsi, à l'aide de ce guide, nous espérons apporter une contribution à l'édification de bonnes pratiques dans le domaine de gestion financière des ressources des associations sans but lucratif, poser des bases d'un éventuel partenariat entre les associations et les organisations non gouvernementales internationales pour ainsi renforcer la synergie Nord-Sud dans les actions de développement durable. Grâce à un système de gestion financière solide, une association ne laissera planer aucun doute sur sa redevabilité, sa transparence et sa crédibilité, qui sont les trois conditions de base pour gagner la confiance des bailleurs de fonds et poser des actions concrètes aboutissant à un résultat escompté.

Les quatre thématiques abordées ici sont larges, au point que chacune d'elles peut faire l'objet d'un guide tout entier. Dans ce guide, nous ne nous livrons pas aux détails techniques, mais nous nous limitons à poser les jalons d'un système de gestion financière des associations à but non lucratif.

Eugide Lalé Mbunda

Table des matières

Remerciements	1
Avant-Propos.....	3
Eugide Lalé Mbunda	4
Table des matières.....	5
CHAPITRE 1. NOTIONS DE BASE DE LA GESTION FINANCIERE ...	9
1.1 Introduction	9
1.2. Information et règles générales de gestion des associations.....	10
CHAPITRE 2. EVALUATION DU SYSTEME DE GESTION FINANCIERE	13
2.1. Système de Gestion.....	13
2.2. Evaluation du système de gestion financière	13
Planification et budgétisation.....	15
La comptabilité	16
Le rapport financier.....	18
Le contrôle financier	19
CHAPITRE 3. MISE EN PLACE D'UN SYSTEME DE GESTION FINANCIERE	21
Introduction.....	21
3.1. Notions du Budget	21
3.2. La présentation du budget.....	22
Quelques conseils pratiques pour la présentation d'un budget.....	26
3.2. Plan de trésorerie.....	27
3.3. Le plan de financement	27
3.4. Le Suivi budgétaire	29
a) Révision budgétaire	33
b) Réaffectations des dépenses	35
CHAPITRE 4. COMPTABILISATION	37
4.1. Tenir une comptabilité au sein d'une association.....	37
4.2. Les grands principes comptables à appliquer dans une association .	39
4.3. Différence entre comptabilité simplifiée et comptabilité à partie double	44

4.4. Livres comptables dans la comptabilité simplifiée	46
4.5. Utilisation de la monnaie étrangère dans la comptabilité des associations	51
Méthode de l'intégration directe (mono-monétaire)	52
Méthode de l'intégration différée (pluri monétaire)	53
Méthode de l'intégration mixte	53
Quelques points à considérer dans la tenue de la comptabilité des associations :	54
CHAPITRE 5 : RAPPORTS FINANCIERS	55
Introduction	55
5.1. Comptes financiers annuels	55
a. Bilan à partie double.....	55
b. Compte de résultats.....	56
5.2. L'état des recettes et des dépenses dans la comptabilité simplifiée .	58
5.3. Rapports financiers des donateurs	62
5.4. Aux gouvernements	64
CHAPITRE 6. CONTROLES FINANCIERS	67
Introduction	67
6.1. Contrôle Interne	67
Système du Contrôle Interne ou Système d'information comptable et Financier.....	69
Quelques bonnes pratiques de contrôle interne :	70
6.2. Contrôle externe	73
Audit financier	74
Audit du système de gestion (management audit).....	75
CHAPITRE 7.	77
STRUCTURE ORGANISATIONNELLE AUTOUR DE LA GESTION FINANCIERE	77
7.1. Comité de gestion.....	77
7.2. Le personnel financier.....	79
7.3. Informations financières	80
7.4. Culture de l'association.....	80
7.5. Relations extérieures	81

7.6. Réserves et Coûts de structure des associations	82
Réserves	82
Besoin financier de l'association	83
Détermination du niveau de réserve	84
Constitution des réserves de l'association	86
Gestion des réserves.....	87
Coûts de structure	88
Financement de coûts structurel	89
7.7. Renforcement de capacité du personnel financier	93
Encourager le staff	94
Poser des questions	95
Faire participer le personnel financier clé.....	95
Echange d'expériences.....	95
Clarifier le rôle de l'équipe financière	96
7.8. L'excellence opérationnelle	96
Conclusion.....	103
Bibliographie	105