

# La comptabilité analytique : un outil indispensable pour la gestion et le suivi des projets.

STAND 114



DIFFERENCE  
ASSOCIATIONS

## SOMMAIRE

1. Rôles et objectifs de la comptabilité analytique
  - a) Rôle
  - b) Objectifs
2. Organisation de la comptabilité analytique
  - a) Organisation de l'association
  - b) Une comptabilité adaptée
  - c) Une comptabilité analytique pertinente et fiable

## SOMMAIRE

### 3. Mise en place de la comptabilité analytique

- a) La comptabilité analytique en pratique
- b) Les clés de répartition
- c) Lien avec la gestion budgétaire et le pilotage

## SOMMAIRE

4. Un outil de communication et de transparence  
financière

- a) Garantir une meilleure transparence pour qui ?
- b) Garantir une meilleure transparence comment ?

# 1. Rôles et objectifs de la comptabilité analytique

## a) Rôle

- Définition : La comptabilité analytique est un mode de traitement des données issues de la comptabilité générale permettant d'identifier les éléments qui concourent à la formation du résultat de l'association, et d'en permettre l'interprétation et l'exploitation par la direction.
- Elle divise les résultats par actions / projet / secteur / activité , en donnant une vue détaillée, elle permet ainsi un meilleur pilotage.



# 1. Rôles et objectifs de la comptabilité analytique

## a) Rôle (suite)

- Elle trouve son intérêt notamment lorsque qu'une association agit sur plusieurs axes (convention d'objectifs et de moyens), gère plusieurs actions ou projets, ou est composée de plusieurs secteurs.
- Contrairement à la comptabilité générale, elle n'est pas « normée » et s'adapte aux besoins et aux spécificités de chaque association. Les emplois et les ressources sont affectés par destination.



# 1. Rôles et objectifs de la comptabilité analytique

## a) Rôle (suite)

- Elle se révèle indispensable pour les associations recevant des ressources affectées à une action / un projet spécifique et notamment dans le cas de subventions pour lesquelles il est prévu dans les conventions la justification de l'utilisation des fonds perçus.



# 1. Rôles et objectifs de la comptabilité analytique

## a) Rôle (fin)

- Elle est un gage de transparence et de bonne gestion.
- Elle se substitue à un plan comptable souvent surdéveloppé par manque d'outils complémentaires.
- Elle permet ainsi une lecture plus directe des comptes et des résultats grâce à une affectation choisie des charges et des produits.





# 1. Rôles et objectifs de la comptabilité analytique

## b) Objectifs

- S'assurer que l'emploi des ressources de l'association est conforme à l'objet social et aux engagements pris vis-à-vis des financeurs
- Vérifier l'utilisation des fonds sans gaspillage ni thésaurisation excessive
- Etablir un lien simple et rapide avec le compte rendu financier ou le compte emploi ressources

# 1. Rôles et objectifs de la comptabilité analytique

## b) Objectifs

- Produire une information financière ciblée sur un sous-ensemble d'activités / projets / secteur identifiés
- Produire une information périodique afin de contribuer au pilotage de gestion
- Produire une information afin de remplir une obligation réglementaire imposée par le législateur (secteur sanitaire et social, médico social)

# 1. Rôles et objectifs de la comptabilité analytique

## b) Objectifs

- Etablir un budget , en réaliser le suivi en cours d'année , analyser les écarts entre le « budgété » et le « réalisé »
- Produire une information fiable afin de remplir une obligation conventionnelle de restitution de l'utilisation des fonds (subventions associées à des objectifs de réalisation opérationnels et des dépenses subventionnables :
  - Ex fonds FSE-FEDER-EUROPEAID-USAID



# 1. Rôles et objectifs de la comptabilité analytique

## b) Objectifs (suite)

INTERVENANTS	BESOINS D'INFORMATION	LES REPONSES DE LA COMPTABILITE ANALYTIQUE
DIRIGEANTS	⇒ Optimiser les moyens pour atteindre l'objet social.	⇒ Meilleure connaissance de la formation du résultat.
	⇒ Eviter la faute de gestion.	⇒ Informe sur les zones de déficit et permet des actions correctives
	⇒ Etablir des prévisions financières.	⇒ Améliore l'approche budgétaire.
RESPONSABLES PAR ACTIVITE	⇒ Suivi des coûts propres à l'activité.	⇒ Ventilation des charges fixes et des charges variables par centre et par activité.
	⇒ Analyse précise du degré d'avancement des actions.	
	⇒ Détermination des coûts de revient.	
FINANCEURS / DONATEURS / ORGANISMES DE CONTROLES	⇒ S'assurer de la bonne utilisation des fonds accordés.	⇒ Comptabilité par compte d'emploi des ressources.
MEMBRES	⇒ Mesurer la réalisation de l'objet social.	⇒ Information en détail et en global sur chaque activité.

## 2. Organisation de la comptabilité analytique

### a) Organisation de l'association comptabilité, gestion, finances

**Objectif : structurer l'organisation administrative et comptable pour permettre de maîtriser les risques de cette fonction**

- Répartition et séparation des fonctions pour contrôler les travaux opérationnels, notamment factures et paiements, et sécuriser le patrimoine de l'association.
- Procédures écrites d'organisation de la comptabilité (systèmes d'informations et flux, saisie, contrôle des comptes) et du processus budgétaire (préparation, établissement, suivi et contrôles, actions correctives).



## 2. Organisation de la comptabilité analytique

### a) Organisation de l'association Comptabilité, gestion, finances

- La comptabilité permet-elle de produire des informations financières :
  - exactes, compréhensibles, de façon régulière
  - adaptées aux demandes des financeurs
- Ces informations financières sont indispensables pour piloter l'association au quotidien, communiquer auprès des financeurs, assurer de bonnes relations avec les tiers (expert comptable, commissaire aux comptes, juridictions de contrôle)

**L'organisation comptable est-elle ainsi adaptée à ses besoins d'information financière ?**



## 2. Organisation de la comptabilité analytique

### b) Une comptabilité adaptée

- L'application du Plan Comptable Général des associations
- Le respect des principes comptables
  - la régularité, la sincérité, une image fidèle
  - la prudence, la prééminence de la réalité sur l'apparence.

Ce dernier point trouve notamment son application dans la comptabilisation sous certaines conditions des contributions volontaires à titre gratuit mais surtout dans la valorisation de celles-ci.



## 2. Organisation de la comptabilité analytique

### b) Une comptabilité adaptée

De plus, les règles suivantes d'établissement des comptes annuels sont à respecter :

- la continuité de l'activité
- la permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- les coûts historiques,
- la non compensation (par exemple entre les créances et les dettes ou les charges et les produits),
- l'indépendance des exercices.





## 2. Organisation de la comptabilité analytique

### b) Une comptabilité adaptée

- Mise en place du contrôle interne

*Déf : Ensemble des politiques et procédures mises en œuvre par la direction d'une entité en vue d'assurer, dans la mesure du possible, la gestion rigoureuse et efficace de ses activités.*

- Un contrôle interne efficace est destiné à garantir les éléments suivants :
  - la fiabilité des documents comptables, (outils informatiques)
  - le suivi correct de l'application des décisions prises,
  - le contrôle des budgets et notamment des dépenses

**Notion de moyens, d'organisation, de suivi et de Contrôle sous l'impulsion de la direction.**



## 2. Organisation de la comptabilité analytique

### c) Une comptabilité analytique pertinente et fiable

- Une étape indispensable : le recensement des ressources afin de déterminer l'organisation analytique
- Principales ressources :
  - Subventions : de fonctionnement ou affectées
  - Cotisations : fonctionnement
  - Dons affectés ou non



## 2. Organisation de la comptabilité analytique

### c) Une comptabilité analytique pertinente et fiable

- Principales ressources (suite):
  - Legs affectés ou non
  - Parrainage et mécénat affectés ou non
  - Contributions volontaires en nature : bénévolat, mise à disposition de biens ou de services affectés ou non



## 2. Organisation de la comptabilité analytique

### c) Une comptabilité analytique pertinente et fiable

- Principales ressources (suite):

Autres : recettes de manifestations occasionnelles, activités économiques, produits financiers et exceptionnels

A la clôture de l'exercice, lorsque les ressources affectées n'ont pas été intégralement utilisées, l'excédent du projet ou de l'action est enregistré en fonds dédiés



## 2. Organisation de la comptabilité analytique

### c) Une comptabilité analytique pertinente et fiable

- **Les étapes à respecter**

- Définir le niveau de détail des axes de la comptabilité analytique (arborescence analytique)
- Identifier les charges directes et indirectes
- Déterminer les critères d'affectation et des clefs de répartition pour la ventilation des charges indirectes et les formaliser
- Analyser les résultats et réaliser un suivi dans le temps
- Organiser l'utilisation du suivi analytique pour le compte rendu financier et le CER
- Centraliser l'information pour l'annexe : fonds dédiés, engagements, contributions volontaires, secteurs distincts, multi établissements, (infos sectorielles)
- Etablir des liens avec le process budgétaire

## 2. Organisation de la comptabilité analytique

### c) Une comptabilité analytique pertinente et fiable

- Des exigences à respecter
  - Une gestion saine : responsabilité des dirigeants
  - Une optimisation des moyens : performance sociale de l'association
  - Une maîtrise des flux financiers : pérennité de la structure
  - Le résultat d'ensemble doit être égal à celui de la comptabilité générale
  - Une demande des financeurs : restitution rapide et adaptée des informations souhaitées ⇒ impact sur la trésorerie



### 3. La mise en place de la comptabilité analytique

#### a) La comptabilité analytique en pratique

- Modes de suivi analytique possible :

##### - Par établissement en cas de multi sites

Affectation des ressources et des coûts liés à chaque centre avec l'implication des responsables de sites

Frais de siège à isoler dans une section spécifique (direction, administratif et comptabilité, entretien- maintenance- informatique) et les frais généraux spécifiques (séminaires, colloques, honoraires, assurances, frais représentation)



## 3. La mise en place de la comptabilité analytique

### a) La comptabilité analytique en pratique

- Modes de suivi analytique possible :

#### - Par projet

Affectation des charges directes à la ressource allouée

Répartition des coûts indirects sur la base de clefs de répartition

#### - Nature des projets

Affectation des dépenses (par destination, clefs de répartition le choix des clés de répartition impacte fortement les résultats lorsque les charges indirectes sont élevées





### 3. La mise en place de la comptabilité analytique

#### a) La comptabilité analytique en pratique

- Modes de suivi analytique possible :

##### - Par subvention ou financeur

Affectation des ressources liées à ce projet

Imputation des charges directes

Répartition des coûts indirects par clefs

Pour les associations exerçant plusieurs activités, dont certaines rentrent dans le domaine taxable, il est également impératif de connaître les résultats de chaque activité afin de dissocier le traitement de chacune vis-à-vis de l'administration fiscale.



## 3. La mise en place de la comptabilité analytique

### b) Les clefs de répartition

- Les clefs de répartition possible des charges indirectes
  - **le temps de travail** : très utilisé dans les structures de services, ce critère demande une identification précise des temps passés par le personnel et d'affecter l'intégralité des produits et des charges,
  - **la surface des locaux** : cette clé est valorisée selon le nombre de mètres carré utilisé et permet une juste ventilation des charges externes (loyers, assurances, entretien, ...) si les actions sont réalisées dans les mêmes locaux
  - **le montant des recettes** : ce critère convient à toutes les charges, reste objectif et permet la ventilation analytique des frais de siège.



### 3. La mise en place de la comptabilité analytique

#### b) Les clefs de répartition

- Les clefs de répartition possible des charges indirectes
  - le nombre de jours d'accueil : intéressant pour les activités sociales,
  - le montant des salaires alloués à chaque projet ou subvention : à prendre en compte pour une utilisation significative de personnel,
  - le nombre de patients accueillis ou de jeunes formés selon les activités,
  - les amortissements en cas d'utilisation importante d'immobilisations.

## 3. La mise en place de la comptabilité analytique

### c) Lien avec la gestion budgétaire et le pilotage

- Production en temps utile des informations financières prévisionnelles
- Fiabilité dans le process budgétaire
- Informations disponibles pour le suivi des réalisations / budget
- Mise en place sans délai d'actions correctrices
- Communication raccourcie auprès du CA et des tiers



## 4. Un outil de communication et de transparence financière

### a) Garantir une meilleure transparence pour qui ?

- Les utilisateurs de l'information financière :
  - Dirigeants et gouvernance
  - Membres
  - Financeurs
  - Donateurs
  - Organismes de contrôles : Cour des Comptes, IGF, IGAS
  - Banques



## 4. Un outil de communication et de transparence financière

### a) Garantir une meilleure transparence comment ?

- Développement d'outils au service des administrateurs : le contrôle budgétaire
- Développement d'outils au service des membres : le rapport d'activité / rapport moral
- Fiabilité du compte rendu financier : réduit le risque de double présentation d'une dépense



## 4. Un outil de communication et de transparence financière

### a) Garantir une meilleure transparence comment ?

- Fiabilité du compte d'emplois des ressources (pour les associations faisant appel à la générosité du public)
- Amélioration les délais de production des informations financières (lecture directe sans retraitements extra-comptables)



[berengere.schaal@gva.fr](mailto:berengere.schaal@gva.fr)

[philippe.baschet@gva.fr](mailto:philippe.baschet@gva.fr)

[www.associationfondationconseil.com](http://www.associationfondationconseil.com)

Stand « Différence » n°114



Partenaires Officiels



7<sup>e</sup> Forum National des

# Associations & Fondations

Le rendez-vous annuel des dirigeants & responsables du secteur associatif

JEUDI **25**  
OCTOBRE  
**2012**  
Palais des Congrès de  
**PARIS**



Le Monde

Les Echos

jurisassociations

la Croix www.lacroix.com

**BFM**  
**BUSINESS**  
N°1 sur l'économie.