

# QUELLES SOLUTIONS POUR SÉCURISER LA GESTION FINANCIÈRE ET COMPTABLE DE SON MICROPROJET ?



**donnadieu & associés**  
AUDIT & CONSEIL



**Agence Micro Projets**



Lors de la mise en œuvre d'un microprojet de solidarité internationale, l'association française est redevable envers les bailleurs qui lui ont accordé des financements ainsi qu'envers les bénéficiaires à qui cet argent est destiné. Une gestion comptable et financière de qualité est essentielle pour justifier d'une bonne utilisation des fonds reçus. Quelles sont les difficultés principales liées à la gestion comptable et financière ? Quelles solutions pour sécuriser la gestion de son microprojet ?

L'Agence des Micro Projets, appuyée par Ludovic Donnadieu, expert-comptable du cabinet Donnadieu & Associés spécialisé dans la solidarité internationale, a réuni cinq associations pour capitaliser autour de leurs difficultés et des bonnes pratiques. Cette fiche restitue les apprentissages, pour une meilleure efficacité des projets à venir.

## LES DIFFICULTÉS RÉCURRENTES ÉVOQUÉES PAR LES PORTEURS DE PROJETS

- > La gestion de la trésorerie ;
- > Le détournement de fonds et d'actifs matériels ;
- > L'obtention de factures ou autres pièces justificatives ;
- > Le décalage entre financement sollicité et acquis ;
- > Les différences culturelles, notamment sur les notions de prêts et de dons ;
- > La sécurité des transferts de fonds ;
- > La sollicitation de bakchichs ;

## LES RECOMMANDATIONS

### ANTICIPER LES ACTIVITÉS ET LES DÉCAISSEMENTS

*"Ne pas prévoir, c'est déjà gémir." Leonard de Vinci*

Principalement liés au mode de financement échelonné des bailleurs et à la sous-estimation des coûts réels, les problèmes de trésorerie peuvent compromettre la réussite d'un projet. La gestion de la trésorerie nécessite une réflexion en amont du projet, pour ne pas devoir adopter des solutions peu souhaitables (avance sur fonds personnels, concours bancaire, utilisation de budgets d'autres projets).

- > Etablir un plan de trésorerie : indiquer mensuellement les entrées et sorties d'argent prévisibles afin d'identifier les périodes de problèmes potentiels ;
- > Se renseigner sur l'échelonnement de la subvention : prévoir une couverture des dépenses en amont ;
- > Développer des activités génératrices de revenus en France (vente, tombola, paquets cadeaux, etc.) ;
- > Faire appel aux dons privés sur les plateformes de crowdfunding (microprojets.org pour les associations lauréates de l'AMP) ;
- > Négocier des délais de paiement avec les fournisseurs ;
- > Solliciter plusieurs devis, les comparer et les contrôler : coordonnées de l'entreprise, détail des travaux, montants, modalités de paiement, calendrier.

### CADRER LA RELATION AVEC LE PARTENAIRE LOCAL

*"C'est de la confiance que naît la trahison." Proverbe arabe*

Une partie de la gestion financière d'un microprojet repose fréquemment sur le partenaire local. Malheureusement, une confiance à toute épreuve ou une relation historique ne permettent pas toujours de se prémunir contre le risque de défaut, de détournement ou de mauvaise gestion. La sélection de son partenaire local est cruciale, ainsi que l'établissement du cadre du partenariat.

- > Ne pas se fier seulement à l'affect et à la confiance ;
- > Contractualiser le cadre de la coopération : définissez clairement les rôles de chacun dans la convention, vos exigences à chaque étape du financement, et notamment en termes de reporting financier ;
- > Bien se renseigner sur le partenaire local avant de signer : éviter tout risque d'établir un partenariat avec une association informelle ou une personne isolée, vérifier l'ancienneté et la collégialité de son partenaire.

## FICHE RÉALISÉE PAR

**L'Agence des Micro Projets**  
Marine Lalique

**En partenariat avec Donnadieu & associés**  
Ludovic Donnadieu

## SUITE AU TÉMOIGNAGE DE

**ADSCAL**  
Sénégal

**APALEF**  
Mali

**Horizon 19**  
Bolivie

**L'eau-tarit**  
Mongolie

**Les amis du GREF**  
Burkina Faso

## CONTRÔLER CE QUI SE PASSE SUR LE TERRAIN

*"La casserole qu'on surveille ne déborde jamais." Proverbe*

Si aucun contrôle n'est mis en place sur le terrain, vous aurez du mal à vous rendre compte d'un cas de mauvaise gestion des fonds que vous envoyez.

- > Aller régulièrement sur le terrain pour vérifier l'avancée de votre projet ;
- > À un certain stade, envisager la présence permanente d'une personne de votre association sur le terrain pour gérer notamment le volet financier ;
- > Contrôler régulièrement et attentivement les documents et pièces justificatives fournis ;
- > Faire signer les preuves de réception de biens et de services par une personne indépendante, externe au projet et éventuellement rémunérée ;
- > Multiplier et hiérarchiser les responsabilités : mettre en place des procédures de contrôle sur le chef de projet, envisager la mise en place d'un comité de gestion pour chaque activité.

## SOYEZ EXIGEANTS : METTRE EN PLACE UN SUIVI COMPTABLE STRICT ET RÉGULIER

*« Un comptable compétent annonce la veille ce que les économistes prévoient le jour même pour le lendemain » Miles Thomas.*

Ne jamais laisser hors de contrôle le suivi comptable. Il est nécessaire de mettre en place sur le terrain un système comptable adapté au contexte ainsi que des règles pour faire remonter ces informations à l'association française qui décaisse les fonds.

- > Tenir une comptabilité régulière, faire remonter la comptabilité à l'association française tous les mois, faire des points réguliers ;
- > Equiper le terrain d'outils informatiques (ex : tableurs Excel sécurisés) permettant de gérer les aspects comptables et financiers.
- > Chaque opération (dépense, recette) doit être matérialisée par une pièce justificative ; ayez toujours des modèles de devis et factures imprimés sur le terrain à compléter rapidement et à faire signer aux fournisseurs ne délivrant pas ces documents ;
- > Soumettre à autorisation préalable de la direction, sur la base de devis, les dépenses d'un montant jugé significatif ;
- > Limiter l'accès aux comptes bancaires et aux caisses et contrôler les décaissements : piloter les comptes bancaires du projet en France depuis internet et par un nombre réduit de personnes ;
- > Décaisser au coup par coup : envoyer l'argent régulièrement mais par petites sommes et sur réception de facture ou de demande d'achat ;

## SOYEZ RÉALISTE QUANT À VOS DEMANDES DE FINANCEMENTS

*"La seule certitude, c'est que rien n'est certain." Pline l'Ancien*

Le décalage entre les financements sollicités et acquis est un problème transversal pour les microprojets. Certaines demandes de financement se voient refusées, d'autres accordées mais réduites, alors que certains financeurs se désengagent au dernier moment. En définitive, il n'est pas rare de devoir faire avec moins d'argent que prévu.

- > Faire attention à la fiabilité des co-financeurs : solliciter des engagements écrits et creuser les relations ;
- > Penser aux solutions qui s'offrent à vous si tous les financements ne sont pas acquis : pouvez-vous commencer votre projet ? Quelles sont les activités prioritaires ?

## SURVEILLER VOS ACTIFS

Un ordinateur qui disparaît, des livres manquent dans une bibliothèque... Des vols qui pourraient parfois être réduits, voire évités, avec des règles de bon sens.

- > Ne nommer qu'une seule personne en charge de la surveillance de vos actifs matériels ;
- > Réaliser un inventaire régulier, si possible par une personne indépendante ;
- > Mettre en place des règles de sécurité.

## UN POINT À PRÉCISER EN AMONT : QUI EST EN CHARGE DE LA GESTION COMPTABLE ET FINANCIÈRE ?

Le suivi financier d'un microprojet est souvent réalisé par le partenaire local ou par le salarié/volontaire de l'association française sur le terrain. Le décaissement est en général piloté par l'association française, mais peut également être de la responsabilité du partenaire local.

- > Il est important de bien préciser, idéalement par écrit, les responsabilités de chacun, la nature et la fréquence de la remontée des justificatifs comptables.
- > Il est tout aussi important de s'assurer des compétences de la personne responsable de la gestion, à parfaire si nécessaire par des formations spécifiques.

## LA QUESTION DES BAKCHICHS ET AUTRES DÉPENSES IRRÉGULIÈRES

Vous serez peut-être confronté à une situation où le bon déroulement de votre projet est conditionné aux versements d'un bakchich ou d'un paiement assimilable. La décision de le payer ou non soulève des questions sur le terrain : respect de la loi, positionnement moral, arrêt potentiel du projet, justification comptable de ces dépenses.

- > Ne jamais accepter le principe ;
- > Le chef de projet sur le terrain doit faire remonter le problème à l'association française. La décision ne doit pas résulter du seul positionnement personnel du chef de projet ;
- > Une dépense irrégulière doit être comptabilisée, de préférence sur la base d'une attestation de son versement par la personne concernée en interne sur le terrain.

## LES INCONTOURNABLES

- > N'oubliez pas qu'il est de votre responsabilité de reporter les exigences de vos financeurs sur le partenaire local ;
- > Anticiper vos activités et vos décaissements, prévoir des activités ponctuelles pour collecter des fonds ;
- > Ne pas baser la relation avec votre partenaire local uniquement sur la confiance ;
- > Être rigoureux et régulier dans sa comptabilité, gestion budgétaire et de trésorerie ;
- > Diversifier les responsabilités sur le terrain.

## POUR EN SAVOIR PLUS

Sites références et contacts associatifs :

- > Cartographie des microprojets et bibliothèque en ligne : [www.agencemicroprojets.org](http://www.agencemicroprojets.org) - onglet Observatoire.
- > Donnadieu & Associés : <http://www.donnadieu-associes.fr>
- > Informations générales sur la gestion financière et comptable d'une association : <http://www.associations.gouv.fr/111-gestion-financiere-et-comptable.html>

Centre ressource national des petites et moyennes associations françaises de solidarité internationale, l'Agence des Micro Projets est un programme de la Guilde (association reconnue d'Utilité Publique) soutenu par l'Agence Française de Développement. [contact@agencemicroprojets.org](mailto:contact@agencemicroprojets.org) - 01 45 49 03 65

© La Guilde

Réalisation : Décembre 2015

Conception graphique : Le Cercle

Iconographie : © Roman Gorielov

