

LE PLAN DE TRÉSORERIE / CP13

DÉFINITION

Trésorerie : lorsqu'elle est positive, elle représente l'argent disponible (sur le compte bancaire ou dans la caisse) ; lorsqu'elle est négative, son montant est celui du solde débiteur bancaire, c'est-à-dire le découvert. Qu'elle soit positive ou négative, la trésorerie est un révélateur de la situation économique et/ou financière de l'association.

Le plan de trésorerie est un document financier qui prévoit l'argent qui sera disponible (liquidités) pour l'association, mois par mois.

Le budget prévisionnel (cf fiche FI1) permet de voir si l'ensemble des coûts sur l'année seront couverts par les recettes prévisionnelles. Le plan de trésorerie quant à lui révèle si le rythme de réception des produits (collectes, subventions des bailleurs, cotisations, etc.) permettra de couvrir toutes les échéances.

Le plan de trésorerie tente de répartir les entrées et les sorties de caisse de l'organisation tout au long de l'année en subdivisant son budget en périodes plus courtes, de généralement un mois. Grâce au plan de trésorerie, on peut identifier les déficits de caisse probables et éventuellement prendre certaines mesures, telles que :

- Demander aux donateurs ou aux bailleurs de fonds d'avancer le versement de leur subvention ;
- Différer le règlement de certaines factures ;
- Reporter certaines activités ;
- Négocier un découvert temporaire ;
- Renforcer ses fonds propres ;
- Constituer des réserves.

Le plan de trésorerie est un outil de gestion « vivant ». Il doit être réactualisé en permanence (à chaque nouvelle information susceptible de le modifier).

La tenue d'un plan de trésorerie est un gage pour vos partenaires d'une gestion suivie et anticipée.

Le plan de trésorerie a une triple utilité :

- A court terme : il permet d'anticiper (voire de contrecarrer les crises / difficultés financières ponctuelles).
- A moyen terme : il permet d'identifier des difficultés structurelles (par exemple : si l'association connaît chaque année, à la même période, les mêmes difficultés financières).
- A long terme : il permet de sécuriser la structure et lui éviter de mettre en danger son fonctionnement, ses activités et son existence.

• • •

OBJECTIFS

- Assurer une bonne gestion de la trésorerie de l'association.
- Anticiper les flux financiers pour assurer sa solvabilité (c'est à dire sa capacité à faire face aux échéances à venir).
- Installer une relation plus professionnelle avec ses bailleurs et son banquier.
- Ajuster son plan d'action en fonction de l'argent disponible.
- Réduire ses frais bancaires (notamment ceux liés aux découverts et aux emprunts).

• • •

CONDITIONS

L'élaboration d'un plan de trésorerie passe par 3 phases successives :

1. L'élaboration d'un plan d'action précis (chronogramme des activités)
2. La détermination précise de l'échéancier des dépenses et des recettes sur la période donnée
3. L'analyse de cette comparaison entre les dépenses et les recettes prévues, c'est-à-dire du solde de trésorerie mensuel

• • •

RECOMMANDATIONS

Le plan de trésorerie n'est pas un budget prévisionnel. Il se base sur le budget prévisionnel pour anticiper d'éventuelles difficultés financières.

L'échéancier des dépenses n'est pas le prévisionnel annuel divisé par 12 mois. Il doit se baser sur le chronogramme des activités.

L'établissement de l'échéancier des recettes implique d'avoir accès aux termes des conventions signées avec les bailleurs qui précisent les échéances et modalités de versement.

• • •

IMPLICATIONS

Un plan de trésorerie doit être un outil de pilotage du comptable qui le met à jour le plus régulièrement possible, en coordination avec les responsables de projets. Il ne nécessite pas un gros travail de mise à jour ; une fois le cadre élaboré sur l'année, il s'agira de :

- modifier au fur et à mesure les montants prévisionnels par les montants réalisés ;
- ajouter les nouvelles informations inconnues en début d'année (obtention d'une nouvelle subvention, modification des activités en cours d'année, etc.).

• • •

EXEMPLE

PLAN DE TRESORERIE DU PROJET PENDANT 12 MOIS

ENCAISSEMENTS / PREVISIONS	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Total
BUDGET													
BAILLEURS DE FONDS	1 800 000,0	900 000								900 000			1 800 000
FONDS PROPRES(APPORT LOCAL)	760 000	300 000										460 000	760 000
TOTAL ENCAISSEMENTS	2 560 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	2 100 000	2 100 000	2 560 000	2 560 000
Tresorerie Cumulée													

On sait ici que la subvention est versée dans les temps :
 50% début janvier
 50% début octobre (après envoi et validation du rapport intermédiaire)

On sait aussi que les fonds propres sont disponibles en 2 temps :
 300 000 CFA au 1er janvier (solde de l'année précédente)
 460 000 CFA au 15 décembre (résultat de la collecte du 1er décembre de l'année en cours)

DECAISSEMENTS / PREVISIONS

ACTIVITE	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Total
BUDGET													
INDEMNITE du conseiller psycho-social	25 000	2 083	2 083	2 083	2 083	2 083	2 083	2 083	2 083	2 083	2 083	2 083	25 000
Transport des participants (du groupe: 20 pers x 500 CFA)	520 000	43 333	43 333	43 333	43 333	43 333	43 333	43 333	43 333	43 333	43 333	43 333	520 000
collation	520 000	43 333	43 333	43 333	43 333	43 333	43 333	43 333	43 333	43 333	43 333	43 333	520 000
fouritures de sensibilisation	52 000						26 000						52 000
soirées de soci	1 000 000										500 000		1 000 000
services de communication (1 PC et 1 video-projecteur)	375 000												375 000
BUDGET													
FRAIS DE FONCTIONNEMENT	10 000	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	10 000
location de la salle (quote-part du loyer)													
charges des locaux (électricité, eau, internet, tel, indemnité du gardien et de la secrétaire)	20 000	1 667	1 667	1 667	1 667	1 667	1 667	1 667	1 667	1 667	1 667	1 667	20 000
salarié du projet (quote-part des indemnités du coordinateur)	12 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	12 000
autres services	26 000												26 000
TOTAL DECAISSEMENTS	2 560 000	467 250	467 250	467 250	467 250	467 250	467 250	467 250	467 250	467 250	467 250	467 250	2 560 000
Depenses cumulees													
Soide (Tresorerie cumulee - Depense cumulees)													
	1 068 750	601 500	509 250	417 000	324 750	232 500	114 250	22 000	- 70 250	724 500	132 250	-	-

Conclusion : l'association ne disposera pas des liquidités (argent disponible / trésorerie) suffisantes pour réaliser ses activités du mois de septembre

- Conséquences : en connaissance de la situation elle peut :
- 1) réfléchir à la possibilité de reporter certaines activités au mois d'octobre
 - 2) discuter avec sa banque sur les conséquences d'un découvert / les possibilités d'un prêt à taux d'intérêt faible
 - 3) demander à régler certaines factures au mois d'octobre

...
 >> en anticipant, l'association peut trouver des solutions pour passer ce mois difficile

PLAN DE TRESORERIE ANNUEL

	Janv	Fev	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil	Août	Sept	Oct	Nov	Dec
REPORT SOLDE PRECEDENT (1)	186450	434944	406338	374732	338126	314520	382914	356308	324702	286096	249490	212884
Cotisation des membres	23650	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subventions	100000	0	0	0	0	100000	0	0	0	0	0	0
Vente de rubans rouges	5000		5000		5000		5000		5000			10000
Vente de préservatifs	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000	8000
Dons de particuliers	10000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL ENCAISSEMENTS	333100	8000	13000	8000	13000	108000	13000	8000	13000	8000	8000	18000
Achats	13000	0	8000	8000	0	3000	3000	3000	15000	8000	8000	15000
Investissements	35000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Loyers et charges locatives	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000	9000
Entretien et fournitures	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500
Salaires	12650	12650	12650	12650	12650	12650	12650	12650	12650	12650	12650	12650
Charges sociales	3456	3456	3456	3456	3456	3456	3456	3456	3456	3456	3456	3456
Impôts et taxes	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500	6500
Frais financiers	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500
TOTAL DECAISSEMENTS	84606	36606	44606	44606	36606	39606	39606	39606	51606	44606	44606	51606
SOLDE DU MOIS (2)	248494	-28606	-31606	-36606	-23606	68394	-26606	-31606	-38606	-36606	-36606	-33606
SOLDE CUMULE (3)	434944	406338	374732	338126	314520	382914	356308	324702	286096	249490	212884	179278

(1) le solde du mois précédent doit être reporté dans chaque colonne

(2) solde du mois = total encaissements - total décaissements

(3) solde cumulé = report solde précédent + solde du mois